



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Facultad de Ciencias Empresariales

Escuela Profesional de Negocios Internacionales

Transformación digital y estrategias en negocios internacionales de la Empresa

Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023

Tesis

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Negocios Internacionales

Autora

Oyola Bardales, Jadhira Jacksuri

Asesor

Dra. Lioo Jordan de Baldeos, Flor de María

Huacho – Perú

2023



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

INFORMACIÓN DE METADATOS

DATOS DEL AUTOR (ES):		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Jadhira Jacksuri Oyola Bardales	72374877	08/09/2023
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Flor de María Lioo Jordan de Baldeos	15612743	0000-003-0425-0990
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CODIGO ORCID
Flor de María Garivay Torres	15587359	0000-0002-2051-4901
Santiago Ernesto Ramos y Yovera	15697556	0000-0001-9765-215X
Abrahan Cesar Neri Ayala	15739625	0000-0003-2799-3244

OYOLA BARDALES JADHIRA JACKSURI

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

9%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	4%
2	repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
4	repositorio.unu.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion Trabajo del estudiante	1%
6	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	repositorio.ulacit.ac.cr Fuente de Internet	<1%
8	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1%
9	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	

<1 %

10

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

<1 %

11

cosechador.siu.edu.ar

Fuente de Internet

<1 %

12

repository.universidadean.edu.co

Fuente de Internet

<1 %

13

repositorio.ujcm.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

14

renati.sunedu.gob.pe

Fuente de Internet

<1 %

15

repositorio.unan.edu.ni

Fuente de Internet

<1 %

16

repositorio.upn.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

17

Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru

Trabajo del estudiante

<1 %

18

Submitted to Universidad Privada del Norte

Trabajo del estudiante

<1 %

19

Submitted to Universidad San Marcos

Trabajo del estudiante

<1 %

20	Submitted to Universidad Tecnológica del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
21	morethandigital.info Fuente de Internet	<1 %
22	repositorio.uap.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
23	Submitted to National University College - Online Trabajo del estudiante	<1 %
24	baixardoc.com Fuente de Internet	<1 %
25	revistascientificas.usil.edu.py Fuente de Internet	<1 %
26	Submitted to Universidad Católica San Pablo Trabajo del estudiante	<1 %
27	Submitted to Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC Trabajo del estudiante	<1 %
28	Submitted to Universidad del Rosario Trabajo del estudiante	<1 %
29	Submitted to Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO Trabajo del estudiante	<1 %
30	docs.google.com	

Fuente de Internet

<1 %

31

repositorio.ulasamericas.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

32

repositorio.upp.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

33

gestion.pe

Fuente de Internet

<1 %

34

repositorio.upeu.edu.pe:8080

Fuente de Internet

<1 %

35

www.goconqr.com

Fuente de Internet

<1 %

36

www.ssa-rss.ru

Fuente de Internet

<1 %

37

repositorio.unjbg.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

38

repositorio.uroosevelt.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 10 words

Excluir bibliografía

Apagado

TESIS

**TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y ESTRATEGIAS EN NEGOCIOS
INTERNACIONALES DE LA EMPRESA IMPORTACIONES Y
EXPORTACIONES SIFUENTES S.A.C., CALLAO – 2023**

JURADO EVALUADOR

Dra. FLOR DE MARIA GARIVAY TORRES

PRESIDENTE

Dr. SANTIAGO ERNESTO RAMOS Y YOVERA

SECRETARIO

Dr. ABRAHAN CESAR NERI AYALA

VOCAL

DEDICATORIA

Dedico esta tesis primeramente a Dios, por acompañarme en este trayecto de vida, por guiarme en el camino correcto, para no rendirme y seguir adelante.

A mis padres Wilmer y Julia que siempre me han brindado su amor, comprensión y apoyo incondicional desde mis primeros pasos en la educación, este logro no hubiera sido posible. Gracias por creer en mí y por sacrificarse para que pudiera alcanzar mis metas académicas.

A mis hermanas Zayury y Sherelyn por motivarme cada día en seguir adelante. Gracias por estar ahí para escucharme, animarme y celebrar mis logros.

Jadhira Jacksuri Oyola Bardales

AGRADECIMIENTO

Con gran emoción y agradecimiento, deseo expresar mi profunda gratitud a todas las personas que han contribuido de manera significativa en la realización de esta tesis.

A mis docentes que con sus aportes y críticas constructivas han sido invaluable en mi desarrollo académico y profesional, no habría sido posible sin el apoyo y consejos de tantas personas maravillosas.

A mi familia, especialmente a mis padres, su amor incondicional, su apoyo financiero y su aliento constante fueron la fuerza impulsora detrás de mi perseverancia. Su confianza en mí y su sacrificio para brindarme una educación de calidad son un regalo que siempre valoraré, muchas gracias.

Jadhira Jacksuri Oyola Bardales

ÍNDICE

DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTO	II
ÍNDICE	III
ÍNDICE DE TABLAS	V
ÍNDICE DE FIGURAS	VI
RESUMEN	VII
ABSTRACT	VIII
INTRODUCCIÓN	IX
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Descripción de la realidad problemática	1
1.2. Formulación del problema	4
1.2.1. Problema general	4
1.2.2. Problemas específicos	4
1.3. Objetivos de la investigación	4
1.3.1. Objetivo general	4
1.3.2. Objetivos específicos	5
1.4. Justificación de la investigación	5
1.5. Delimitaciones	6
1.6. Viabilidad del estudio	7
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes de la investigación	8
2.1.1. Investigaciones internacionales	8
2.1.2. Investigaciones nacionales	10
2.2. Bases teóricas	11
2.3. Bases filosóficas	41

2.4. Definición de términos básicos	42
2.5. Hipótesis de la investigación	45
2.5.1. Hipótesis general	45
2.5.2. Hipótesis específicas	45
2.6. Operacionalización de las variables	47
CAPÍTULO III METODOLOGÍA	49
3.1. Diseño metodológico	49
3.2. Población y muestra	50
3.2.1. Población	50
3.2.2. Muestra	50
3.3. Técnicas de recolección de datos	50
3.4. Técnicas para el procedimiento de la información	51
CAPÍTULO IV RESULTADOS	52
4.1. Análisis de resultados	52
4.2. Contrastación de hipótesis	69
CAPÍTULO V DISCUSIÓN	79
5.1. Discusión de resultados	79
CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	81
6.1. Conclusiones	81
6.2. Recomendaciones	82
REFERENCIAS	84
7.1. Fuentes documentales	84
7.2. Fuentes bibliográficas	85
7.3. Fuentes electrónicas	86
ANEXOS	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Transformación digital	52
Tabla 2. Evaluación de la capacidad de liderazgo	53
Tabla 3. Reimaginar el modelo de negocio	54
Tabla 4. Evaluación del equipo empresarial y técnico	55
Tabla 5. Evaluación de la infraestructura tecnológica	56
Tabla 6. Desarrollo de la estrategia para transformar a la empresa	57
Tabla 7. Estrategias en negocios internacionales	58
Tabla 8. Estrategias de mercadeo	59
Tabla 9. Estrategias logísticas	60
Tabla 10. Estrategias de colaboración	61
Tabla 11. Estrategias de control organizacional	62
Tabla 12. Tabla cruzada de T.D. y Estrategias en negocios internacionales	63
Tabla 13. Tabla cruzada de Transformación digital y Estrategias de mercadeo	64
Tabla 14. Tabla cruzada de Transformación digital y Estrategias logísticas	65
Tabla 15. Tabla cruzada de Transformación digital y Estrategias de colaboración	66
Tabla 16. Tabla cruzada de Transformación digital y Estrategias de control	67
Tabla 17. Prueba de normalidad	68
Tabla 18. Correlación entre T.D. y Estrategias en negocios internacionales	69
Tabla 19. Correlación entre Transformación digital y Estrategias de mercadeo	71
Tabla 20. Correlación entre Transformación digital y Estrategias logísticas	73
Tabla 21. Correlación entre Transformación digital y Estrategias de colaboración	75
Tabla 22. Correlación entre Transformación digital y Estrategias de control	77

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Tecnologías emergentes	19
Figura 2. Proceso de transformación digital.	26
Figura 3. Estrategias en negocios internacionales.	40
Figura 4. Transformación digital	52
Figura 5. Evaluación de la capacidad de liderazgo	53
Figura 6. Reimaginar el modelo de negocio	54
Figura 7. Evaluación del equipo empresarial y técnico	55
Figura 8. Evaluación de la infraestructura tecnológica	56
Figura 9. Desarrollo de la estrategia para transformar a la empresa	57
Figura 10. Estrategias en negocios internacionales	58
Figura 11. Estrategias de mercadeo	59
Figura 12. Estrategias logísticas	60
Figura 13. Estrategias de colaboración	61
Figura 14. Estrategias de control organizacional	62
Figura 15. Transformación digital y Estrategias en negocios internacionales	63
Figura 16. Transformación digital y Estrategias de mercadeo	64
Figura 17. Transformación digital y Estrategias logísticas	65
Figura 18. Transformación digital y Estrategias de colaboración	66
Figura 19. Transformación digital y Estrategias de control organizacional	67
Figura 20. Correlación entre T.D. y Estrategias en negocios internacionales	70
Figura 21. Correlación entre Transformación digital y Estrategias de mercadeo	72
Figura 22. Correlación entre Transformación digital y Estrategias logísticas	74
Figura 23. Correlación entre Transformación digital y Estrategias de colaboración	76
Figura 24. Correlación entre Transformación digital y Estrategias de control	78

Resumen

Se buscó determinar de qué manera la transformación digital se relaciona con las estrategias en negocios internacionales de Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., 2023.

Para ello se desarrolló una encuesta dirigida a 63 colaboradores de dicha empresa, con catorce ítems sobre la variable transformación digital, y once ítems sobre la variable estrategias en negocios internacionales. La metodología se basó en un estudio cuantitativo, no experimental de corte transversal, y nivel correlacional.

Se confirmó que la transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias en negocios internacionales de la empresa estudiada. Asimismo, se encontró un nivel moderado de correlación igual 0.704, Rho de Spearman, lo que implica que se aún se requiere de una evaluación mayor de ciertos aspectos claves para alcanzar la transformación digital, como la capacidad de liderazgo, la reimaginación del modelo de negocio, el equipo empresarial y técnico, la infraestructura tecnológica, y el desarrollo de estrategias transformacionales; de tal manera que esto permita la incorporación de estrategias de mercadeo con una mejor comprensión de necesidades y preferencias, estrategias logísticas con mayores planificaciones y optimizaciones del suministro, estrategias de colaboración con una absoluta identificación y selección de socios, y estrategias de control que desarrollen la capacidad de una gestión eficaz en las operaciones internas.

Palabras clave: Transformación digital, estrategias en negocios internacionales, estrategias de mercadeo, estrategias logísticas, estrategias de colaboración, estrategias de control organizacional.

Abstract

It sought to determine how the digital transformation is related to the international business strategies of Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., 2023.

To this end, a survey was developed for 63 employees of said company, with fourteen items on the variable digital transformation, and eleven items on the variable strategies in international business. The methodology was based on a quantitative, non-experimental cross-sectional study, and correlational level.

It was confirmed that the digital transformation is significantly related to the international business strategies of the studied company. Likewise, a moderate level of correlation equal to 0.704, Spearman's Rho, was found, which implies that a greater evaluation of certain key aspects is still required to achieve digital transformation, such as leadership capacity, the reimagining of the business model, the business and technical team, the technological infrastructure, and the development of transformational strategies; in such a way that this allows the incorporation of marketing strategies with a better understanding of needs and preferences, logistics strategies with greater planning and supply optimization, collaboration strategies with an absolute identification and selection of partners, and control strategies that develop the ability to effectively manage internal operations.

Keywords: Digital transformation, international business strategies, marketing strategies, logistics strategies, collaboration strategies, organizational control strategies.

Introducción

Para determinar de qué manera la transformación digital se relaciona con las estrategias en negocios internacionales de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023, fue necesario enfocar esta investigación a la transformación digital y sus dimensiones, evaluación de la capacidad de liderazgo, reimaginar el modelo de negocio, evaluación del equipo empresarial y técnico, evaluación de la infraestructura tecnológica, y desarrollo de la estrategia para transformar a la empresa; asimismo, sobre las estrategias en negocios internacionales y sus dimensiones, estrategias de mercadeo, estrategias logísticas, estrategias de colaboración, y estrategias de control organizacional.

En el marco teórico, se plantearon los problemas, los objetivos, y las hipótesis, además se expuso las bases teóricas y filosóficas, así como la justificación, delimitación, y viabilidad.

En cuanto a la aplicación del estudio, se presentaron gráficos, tablas, e interpretaciones, gracias al tipo de estudio, y a los recursos utilizados, incluyendo las técnicas de recolección de datos y de procesamiento de datos.

Se presentaron las conclusiones del estudio según los resultados obtenidos, discusiones en relación a investigaciones anteriores, y recomendaciones para la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C.

Finalmente, se presentaron las referencias y los anexos referentes a la transformación digital y las estrategias en negocios internacionales.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

La transformación digital ha tenido un impacto significativo en el mundo, revolucionando el modo en que los individuos viven, trabajan y se relacionan. Es un proceso continuo que implica la adopción y la integración de tecnologías digitales en cada uno de los ámbitos de la sociedad, desde los negocios y la industria, hasta la salud, educación y gobierno.

En un nivel empresarial, la transformación digital implica la reinención de los modelos de negocio y los procesos operativos mediante el uso de tecnologías digitales avanzadas, como la incorporación de sistemas de gestión empresarial, la automatización de tareas repetitivas, el análisis de datos para consignar decisiones informadas, la instauración de la IA y la automatización, la implementación de soluciones en la nube y la mejora de la interacción con los clientes por intermedio del uso de canales digitales.

La transformación digital en las empresas peruanas se ha desarrollado exponencialmente en los últimos periodos. Aunque el ritmo y la amplitud de la transformación pueden variar según el tamaño y la industria de la empresa, existen algunas tendencias comunes que se observan en el contexto peruano, como, por ejemplo, la adopción de tecnologías digitales, la cual incluye la implementación de sistemas de gestión empresarial (ERP), herramientas de colaboración en la nube, soluciones de comercio electrónico y sistemas de análisis de datos, permitiendo una gestión más eficiente, mejor adopción de decisiones fundamentada en datos y una

mayor productividad. De igual forma, cada vez más empresas peruanas reconocen la importancia de tener presencia en línea y aprovechar el creciente mercado del comercio electrónico. Por esta razón, están desarrollando sitios web y tiendas en línea para comunicarse con un público más extenso y facilitar las transacciones comerciales. Además, las redes sociales se utilizan como herramientas de marketing para interactuar con los clientes.

Una encuesta realizada por Microsoft a 80 líderes autodeclarados de MIPYMES en Perú indicó que el 95 % infiere que el proceso de transformación digital tiene un impacto positivo en sus negocios, siendo los temas más destacados en torno a este proceso: la ciberseguridad, captación de talento tecnológico y adquisición de nueva tecnología (Microsoft, 2023).

Por otro lado, es fundamental señalar que la globalización ha abierto numerosas oportunidades y beneficios para los negocios internacionales al proporcionar acceso a nuevos mercados, estimular el crecimiento económico, aumentar la eficiencia y la competitividad, fomentar la innovación y el aprendizaje, reducir costos, y diversificar los riesgos comerciales. Estas oportunidades deben ser gestionadas a través de estrategias que contribuyan a expandir a las organizaciones y a tener éxito global. Además, es esencial que para aprovechar estas oportunidades las empresas tengan que transitar a una transformación empresarial, basada en la adquisición de nuevas competencias y herramientas tecnológicas.

La transformación digital proporciona un impacto significativo en los negocios internacionales, brindando una serie de beneficios y oportunidades para las empresas que operan en un entorno global, debido a que facilita la expansión y penetración en nuevos mercados internacionales por medio de los sitios web y plataformas de

comercio electrónico; mejora la comunicación y colaboración; ofrece una experiencia al cliente más personalizada; y contribuye a que las empresas adopten decisiones basadas en datos.

La empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., situada en la ciudad del Callao, departamento de Lima, Perú, se dedica a importar y exportar implantes ortopédicos a necesidad de los pacientes que lo requieren según el médico especialista de traumatología, maxilofacial, neurocirugía, reconstrucción de cabeza y cuello, así como reconstrucción y corrección de problemas en el esqueleto humano. Esta empresa cuenta con más de 1500 modelos de implantes ortopédicos, los cuales han sido construidos con la más nueva tecnología en titanio de grado médico, certificado en todo el mundo para su uso en la medicina humana.

En dicha empresa se ha observado complejidades en la gestión de documentos, puesto que la importación y exportación implican una gran cantidad de documentación, como facturas comerciales, contratos, permisos aduaneros y certificados. Asimismo, existen dificultades en torno a las regulaciones y trámites aduaneros burocráticos y a la logística y seguimiento de envíos. Dichos problemas, pueden solucionarse a partir de la aplicación de diversas herramientas digitales; sin embargo, es esencial, también, contar con personal cualificado que sepa cómo utilizarla, así como con la transición hacia una cultura digital. Bajo esta perspectiva, este estudio busca saber si la transformación digital se asocia con ambiente de los negocios internacionales y sus estrategias aplicadas al marketing, logística, colaboración y control organizacional.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿De qué manera la transformación digital se relaciona con las estrategias en negocios internacionales de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao - 2023?

1.2.2. Problemas específicos

¿De qué manera la transformación digital se relaciona con las estrategias de mercadeo de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao - 2023?

¿De qué manera la transformación digital se relaciona con las estrategias logísticas de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao - 2023?

¿De qué manera la transformación digital se relaciona con las estrategias de colaboración de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao - 2023?

¿De qué manera la transformación digital se relaciona con las estrategias de control organizacional de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao - 2023?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Determinar de qué manera la transformación digital se relaciona con las estrategias en negocios internacionales de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao - 2023.

1.3.2. Objetivos específicos

Establecer de qué manera la transformación digital se relaciona con las estrategias de mercadeo de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao - 2023.

Establecer de qué manera la transformación digital se relaciona con las estrategias logísticas de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao - 2023.

Establecer de qué manera la transformación digital se relaciona con las estrategias de colaboración de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023.

Establecer de qué manera la transformación digital se relaciona con las estrategias de control organizacional de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Conveniencia

La investigación se centró en establecer la asociación entre la transformación digital y las estrategias en negocios internacionales de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C.

1.4.2. Implicación teórica

Se estudió a la transformación digital y a las estrategias en negocios internacionales, las cuales son respaldadas por distintos estudios y autores. La primera variable hace referencia a una transformación empresarial, con la finalidad de que la empresa se

siga haciendo notar en el mercado y pueda sobrevivir y tener éxito en la nueva economía. Y la segunda está orientada a la realización de acciones que le permita a una empresa a incrementar su rentabilidad y sostenibilidad en el ámbito turbulento de los negocios internacionales.

1.4.3. Implicación práctica

La investigación buscó encontrar diversas soluciones a las dificultades que presenta la empresa al momento de importar y exportar. Estas soluciones se basan en adquirir herramientas digitales, captar talento en habilidades digitales y transitar hacia una cultura digital.

1.4.4. Implicación investigativa

Este estudio puede servir como guía para futuros investigadores que busquen conocer acerca de estas dos variables, así como sus resultados.

1.5. Delimitaciones

1.5.1. Delimitación temporal

El estudio concierne al periodo 2023.

1.5.2. Delimitación geográfica

El estudio se efectuó en la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C, situada en el Callao, departamento de Lima, Perú.

1.5.3. Delimitación social

Se contó como participantes del estudio a los 63 trabajadores de la empresa en cuestión.

1.6. Viabilidad del estudio

Pérez, Pérez, & Seca (2020) señalan que una investigación es viable cuando tiene la capacidad para ser efectuada exitosamente. Para ello, se debe establecer si existe la probabilidad de realizarla en condiciones de recursos, tiempo y conocimientos.

Antes de comenzar con el proceso de un estudio fue necesario definir su viabilidad, dado que esto pudo prever problemas y garantizar el éxito del mismo. Asimismo, fue esencial contar con la autorización del lugar en el cual se efectuó la investigación, así como con la participación de los involucrados.

En virtud de lo antes mencionado, se confirmó la viabilidad de esta investigación.

En este sentido, se garantizó que el presente estudio es viable al cumplir con lo antes citado.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Investigaciones internacionales

Ángel (2019) en su estudio: “*Relación entre la competitividad y la transformación digital de las mipymes colombianas*” presentó como propósito realizar una revisión crítica sobre la relación entre la competitividad y los procesos de transformación digital de las MIPYMES bogotanas. El estudio siguió una metodología cualitativa y documental. Se halló que la transformación digital aún tiene índices bajos dentro de las MIPYMES en estudio, debido a factores como la cultura y clima organizacional, la economía, regulaciones gubernamentales y la tecnología comprada.

Cornejo (2020) en su trabajo de investigación: “*Estrategias de transformación digital para una efectiva internacionalización de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la Gran Área Metropolitana frente al COVID-19*” presentó como designio analizar las variables que influyen en las estrategias de transformación digital como mecanismo de mejora en la competitividad de las PYMES comerciales de la Gran Área Metropolitana (GAM) frente al COVID-19. Se apoyó en las características de una metodología cualitativa y descriptiva, para la cual se contó con la participación de 56 emprendedores. Por último, se infirió que las estrategias de transformación digital en estas empresas brindan una diversidad de oportunidades centradas en presentarse como instrumentos que posibiliten y favorezcan una internacionalización adecuada y así incidir en el desarrollo socioeconómico de Costa Rica y reducir las grandes colisiones que generó la pandemia.

Hernández, Pérez, & Rizo (2021) en su estudio: “*Influencia del proceso logístico en las exportaciones de la empresa Producción para la exportación sociedad anónima (PROEXPORTS S.A.), en la ciudad de Estelí, durante el primer semestre 2020*” formularon como finalidad determinar la influencia del proceso logístico en las exportaciones de la empresa PROEXPORTS S.A., en la ciudad de Estelí, primer semestre 2020. Se apoyaron de un estudio cualitativo, transversal y descriptivo, para el cual participaron dos personas: vicepresidente y responsable de logística de la empresa en cuestión durante la aplicación de la entrevista. Finalmente, se encontró la necesidad de que la empresa establezca estrategias para mejorar sus acciones logísticas.

Cabrera (2022) en su escrito: “*Arándanos. Estrategias de mercado para implementar en la exportación a Estados Unidos*” formuló como designio evaluar y proponer estrategias de mercado para el desarrollo de comercialización del arándano y sus derivados a Estados Unidos, que permitan el incremento de sus ventas, su posicionamiento en el mercado americano y que aseguren su rentabilidad en el desarrollo de la actividad a partir del 2021. Se efectuó un estudio cuali-cuantitativo, no experimental, descriptivo exploratorio. La información compilada fue realizada mediante el análisis de texto e informes de producción de frutas y derivados. Se infirió que en Argentina las ventas de estas frutan se redujeron en un 25,2 % en los últimos periodos, siendo este país el que tiene una cuota de mercado de 2,7 % en relación con el mercado de esta fruta en el mercado. Asimismo, Argentina envía esta fruta a Estados Unidos solo en contra estación, por lo cual este hecho debería revertirse por medio de políticas comerciales y la aplicación de estrategias más competitivas.

2.1.2. Investigaciones nacionales

Ore (2019) en su trabajo de investigación: “*La internacionalización de empresas a partir de estrategias en negocios internacionales en empresas exportadoras de quinua de la región Puno, 2018*” expuso como propósito determinar las estrategias en negocios internacionales de las empresas exportadoras de región Puno. Se efectuó un estudio cuantitativo, no experimental y descriptivo, el mismo que tuvo una muestra de 3 empresas exportadoras y que agrupó a 47 colaboradores de estas. Asimismo, se diseñó un cuestionario con 60 interrogantes. Finalmente, se obtuvo que las estrategias más desarrolladas por estas empresas son de producción, mercadeo y logística al momento de llevar a cabo negocios en el ámbito internacional.

Rojas (2019) en su estudio: “*Transformación digital y desarrollo profesional de los trabajadores en la Empresa Digital Business Club E.I.R.L., Los Olivos, 2019*” presentó como finalidad determinar la relación de la transformación digital con el desarrollo profesional de los trabajadores de la empresa en cuestión. En este sentido, se efectuó una investigación cuantitativa, no experimental y correlacional, que dispuso de 55 colaboradores de la empresa durante la administración del cuestionario. La gestión de la información permitió corroborar una asociación significativa de $r = 0,913$.

Cáceres & Quispe (2020) en su investigación: “*Transformación digital en la producción de café orgánico del C.P. Miraflores, Bagua Grande, año 2020*” formularon como propósito determinar en qué medida influye la transformación digital en la producción de café orgánico en el C.P. Miraflores Bagua Grande, año 2020. Se siguió los parámetros de un estudio pre-experimental, descriptivo correlacional. Se contó con una muestra de estudio de 20 plantas de café. Asimismo, se empleó ficha de registro y una hoja de observación, la cual fue administrada a 36

agricultores. Finalmente, con un valor $p = 0,002307$ de acuerdo a la Prueba de t de Student se contrastó que la transformación digital incidía positivamente en la producción del cultivo de café.

Armas (2021) en su trabajo de investigación: “*Estrategias de comercialización y exportación del aceite de palma del departamento de Loreto hacia Estados Unidos, periodo 2017 – 2020*” expuso como finalidad determinar la relación entre las estrategias de comercialización y exportación del aceite de palma del departamento de Loreto hacia Estados Unidos. Se apoyó de un estudio cuantitativo, no experimental y correlacional, el cual dispuso de 78 productores al momento de administrarse el cuestionario. Con un valor de 0,410 se confirmó que las estrategias de comercialización y exportación presentaban una asociación moderada.

2.2. Bases teóricas

2.2.1 Transformación digital

A. Definiciones

Roth (2020) menciona que la transformación digital es equivalente a la transformación empresarial, esto significa que los gerentes deben enfocarse en el negocio. Para ello, necesitan en primer lugar, evaluar los riesgos, las oportunidades y los procesos empresariales y, en segundo lugar, las tecnologías. En síntesis, la transformación digital es aquel proceso que tendrán que emprender los gerentes o directivo para reimaginar su empresa, con el propósito de seguirse notando en el mercado y sobrevivir y triunfar en la nueva economía.

De acuerdo con Gerth y Peppard (como se citó en Páez, Sanabria, Gauthier, Méndez, & Rivera, 2022), la transformación digital comprende aquel proceso de

adaptación, reconversión y creación que se efectúa en el núcleo de las organizaciones, y por medio de ellas, en toda la sociedad. Dicho proceso es llevado a cabo con el designio de emplear las nuevas tecnologías y, de esta manera, restaurar y desarrollar mejores estándares del mercado, así como de la estructura socioeconómica y cultural. En este sentido, la transformación digital es actualmente una exigencia para las organizaciones, dado que se ha convertido en un elemento obligatorio para acrecentar la competitividad empresarial.

En palabras de Siebel (2019), la transformación digital emerge de la intersección de diversas herramientas digitales y es imprescindible para las industrias en general. Algunos la puntualizan como el poder de la tecnología digital administrado a cada uno de los ambientes de la organización. Otros la vinculan con el uso de tecnologías digitales y análisis sofisticados para conseguir agilidad, celeridad y valor económico.

B. La era digital

Roth (2020) señala que tanto en la Revolución Industrial como en la Digital existieron tecnologías singulares que delimitaron a la época, por medio de avances y una introducción y vivacidad mayores en el mercado de consumo. Además, ambas revoluciones transformaron de forma drástica a la sociedad, lo que suscitó la pérdida de miles de empresas, industrias, puestos laborales y profesiones; sin embargo, al mismo tiempo se empezaron a crear nuevas industrias, empresas, puestos laborales, profesiones y riqueza social.

Para que se hiciera presente la era digital, esta tuvo que dividirse en dos fases:

1. *Primera fase.* Inicia con la creación y el uso comercial del ordenador. Es decir, la sociedad comienza a dejar los sistemas digitales y les da la bienvenida a los digitales.
2. *Segunda fase.* Inicia con el ordenador personal e Internet, a inicios y mediados de los años noventa.

Conociendo estas dos importantes fases, existen cinco tecnologías que impulsaron y aún impulsan la Revolución Digital:

1. *Transistor.* Pieza esencial de todos los dispositivos electrónicos.
2. *Ordenador.* Corazón y motor de la era digital.
3. *Internet y las tecnologías que lo sustentan.* Es la plataforma que ha cambiado la manera de comunicarse en esta era digital. De la misma forma, como transformaron la manera de comunicar entre las personas, el telégrafo o el teléfono.
4. *Redes de voz, datos y celulares.* Son medios que transportan mayúsculas cantidades de información que producen las personas, por medio de transmisiones inalámbricas y alámbricas.
5. *Baterías.* Son elementos claves que permiten flexibilidad y comodidad en la era digital, dado que existen baterías pequeñas, livianas y de larga duración y potencia.

C. Cultura digital

Lacoste (2023) menciona que “la cultura digital es la madre de la transformación digital” (p.42). Bajo esta perspectiva, si no se construye una cultura, entonces, no existirá cambio alguno. En muchas ocasiones, las organizaciones se centran en obtener tecnología, olvidándose de sus colaboradores, quienes son los

auténticos protagonistas de los cambios, lo cual incluye a la transformación digital.

El Internet y sus tecnologías han transformado las necesidades de las personas y organizaciones. Asimismo, la creación de nuevas tecnologías como, por ejemplo, la IA, robótica o el *Big Data* están impactando significativamente en los puestos laborales y en las competencias que se requieren para ellos. Bajo este escenario, tanto las personas como cultura resultan ser elementos estratégicos para que las empresas se conviertan en más ágiles y digitales y así puedan ofrecer vivencias personalizadas a los clientes.

Esta transformación implica, sobre todo, un cambio a nivel cultural, la cual impacta en las personas y en la manera tradicional de llevar a cabo los negocios por parte de las organizaciones. En este sentido, se busca que las empresas se comporten de forma distinta a la tradicional. Sin embargo, esto no se resuelve únicamente con la aplicación de un nuevo *software*, sino que exige cambiar una pluralidad de elementos de la cultura empresarial, puesto que esta posibilita a que una organización se desenvuelva de manera específica y se dirija en cierta dirección.

Hemerling, Kilmann, Danoesastro, Stutts y Ahern (como se citó en Lacoste, 2023) señalan que la cultura digital contiene cinco elementos:

1. *Fomenta un enfoque externo, más que interno.* Una cultura digital anima y empuja a los trabajadores a observar y analizar el exterior, con la finalidad de que se comprometan con los socios y clientes y puedan encontrar nuevas soluciones. Por ejemplo, esta orientación externa al enfocarse en el cliente, hace que los colaboradores le den forma a la

creación de productos, mejorando la experiencia del mismo, al ponerse en sus zapatos.

2. *Se recompensa la delegación sobre el control.* Esta cultura propaga la adopción de decisiones en cada rincón de la empresa. De esta manera, los colaboradores dejan de recibir instrucciones que son claros y evidentes, y comienzan a seguir los principios básicos para realizar sus labores, confiando en sí mismos.
3. *Fomenta la audacia sobre la cautela.* En esta cultura se anima a los colaboradores a adoptar riesgos, equivocarse y aprender.
4. *Enfatiza más la acción y menos planificación.* Los cambios expeditos, la planeación y decisiones deben transitar de un encuadre de largo plazo a uno de corto plazo. Esta cultura apoya la velocidad y genera la repetición continua.
5. *Valoriza la colaboración.* Se vuelve necesario el trabajo en equipo, así como el compartir información entre unidades, áreas y funciones. A diferencia del trabajo tradicional, el digital necesita un nivel mayor de intercomunicación y transparencia.

D. Tecnologías emergentes para la transformación digital de las organizaciones

Lombardero (2015) señala que el proceso de impacto de las tecnologías emergentes acaba de empezar, y supondrá tanto un antes como un después. La transformación digital aportará en el incremento del PBI y en los puestos de trabajo a escala global. Asimismo, el Internet de las cosas (IoE) brindará el mayor aporte de la conectividad digital al real.

Estas tecnologías pueden ser clasificadas en instrumentales, que abarca a la movilidad, Cloud Computing y el *Big Data*, y en transformadoras, que incluye a la IoE.

a. Movilidad

El Internet y su acceso que se originó por medio de las redes fijas cada vez más se ejecuta mediante las redes móviles. La evolución de los dispositivos móviles y de estas redes ha contribuido a que se acceda y utilice de forma intensiva a información multimedia con imágenes, textos y videos.

Actualmente, la movilidad se ha transformado en un fenómeno empresarial y social que está relacionado con tres aspectos: primero, la masiva venta de celulares; segundo, la existencia de millones de conexiones móviles; y tercero, el *Cloud Computing*, el cual se enfoca en el almacenar datos en la nube y poder tener acceso a ellos mediante el celular.

Por otro lado, cabe resaltar que el tamaño de las redes sociales es mayor que el de los países. El Internet ya no solo es utilizado para conectarse después de las clases o el trabajo, sino permitir que las personas lo empleen, sobre todo mediante las redes sociales, en cada momento y en cualquier lugar, gracias a los dispositivos móviles.

b. Cloud Computing

El *Cloud Computing* es aquella tecnología que contribuye a que los sistemas de información puedan situarse en servidores que se encuentran accesibles desde Internet. En otras palabras, se basa en servidores, a los

que se puede ingresar desde cualquier dispositivo que esté conectado a Internet.

Asimismo, es esencial recalcar que esta tecnología permite reducir costos, dado que no existe la necesidad de comprar *hardware* y *software*, disminuyendo los costos operativos en mantenimiento, infraestructura y energía; la flexibilidad, puesto que el servicio se paga según la demanda; la movilidad, ya que los datos de la empresa pueden ser consultados desde cualquier parte del mundo, incrementando, además, el teletrabajo; y ser ecológico, dado que ahorra el uso de recursos, así como la energía.

Después de conocer las ventajas que proporciona la computación en la nube, también es fundamental tener en cuenta ciertas consideraciones, como la seguridad, privacidad y conectividad.

c. **Big Data**

El *Big Data*, de acuerdo al diccionario LID de Inteligencia y Seguridad (como se citó en Lombardero, 2015), es un conjunto de datos que presenta un tamaño que rebasa la capacidad de aquellos programas informáticos que son empleados generalmente para tomar, gestionar y procesar información.

Las grandes cantidades de datos que proceden de diferentes fuentes, como la redes sociales y las tecnologías, son importantes en la inteligencia competitiva. Por esta razón, ha surgido el auge de tecnologías y servicios de *Big Data*.

El análisis de los macrodatos, es decir, la *Big Data* puede brindar grandes beneficios tanto a las economías como a las empresas. Dichos beneficios se basan en conseguir mayores volúmenes de productividad y eficiencia.

d. Internet de todas las cosas (IoE)

En el año 2014, John Chambers, expresidente y director ejecutivo de Cisco Systems, difundió el desarrollo de un nuevo Internet con la capacidad de conectar a personas y cosas, procesos y datos, cosas con cosas. Chambers llamó a esta tecnología como Internet de todas las cosas (IoE: *Internet of Everything*).

IoE se proyecta como la tendencia con mayores probabilidades de expansión en las siguientes décadas, tanto en los servicios que están vinculados con las personas como en el desarrollo industrial. De esta manera, se predice que la IoE producirá grandes oportunidades económicas a las empresas. Y que, además, emergerá un nuevo nivel de inteligencia que incrementará las acciones de las personas, automatizará los procedimientos y añadirá máquinas capacitadas digitalmente, permitiendo aumentar la comprensión y control acerca del mundo tangible.

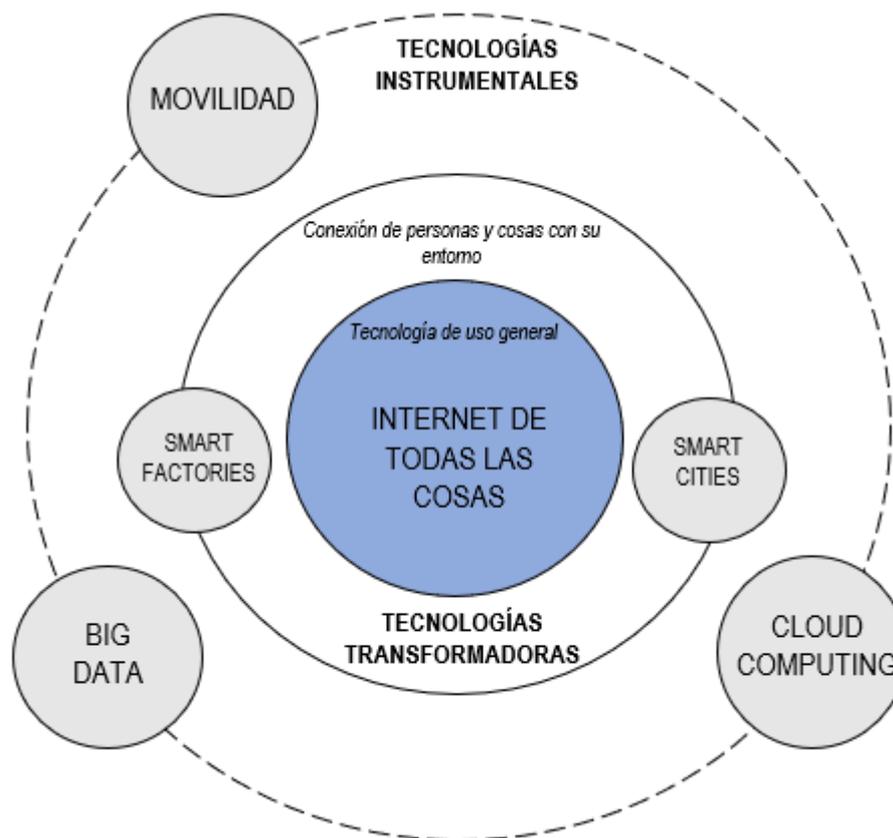


Figura 1. Tecnologías emergentes. Extraído de Lombardero (2015, p.154).

E. Dimensiones de la transformación digital

Roth (2020) menciona que el proceso para definir y alcanzar la transformación digital de una empresa sigue cinco pasos:

a. Evaluación de la capacidad de liderazgo

La transformación digital es una transformación empresarial. Por este motivo, el proceso debe ser guiado y sistematizado, comenzando por el equipo de liderazgo.

Los miembros del directivo deben contar con experiencia en diversos sectores, así como tener experiencia en cambios tecnológicos. La cualificación importante para contar con un equipo que tenga capacidad de liderazgo es que sus miembros cuenten con experiencia en los modelos de

negocio, conozcan las preferencias de los clientes, y sepan los riesgos y oportunidades que están vinculados con el contexto digital y las nuevas tecnologías digitales. Asimismo, estos miembros también deben tener una formación empresarial, por lo cual no solo deben poseer una experiencia exclusivamente técnica. En otras palabras, el equipo debe contar con profesionales especializados tanto en las nuevas tecnologías y en la manera en cómo se aplican en los negocios.

Por otro lado, si el equipo directivo actual no tiene las habilidades necesarias para analizar los riesgos disruptivos para la empresa, entonces, será necesario que se busque asesoramiento. El equipo asesor debe contar con profesionales con las cualidades antes mencionadas.

Un directivo capaz de liderar el proceso de transformación digital podrá formular los objetivos que se buscan para que la empresa pueda transitar de su sitio actual a uno que será visionado; sin embargo, para ello es esencial que se identifiquen los posibles riesgos perturbadores que puedan aparecer debido a los expeditos cambios que surgen en el contexto empresarial. Para que puedan hacer frente a estas perturbaciones, los líderes tendrán que pensar más allá de lo que sucede en el día a día y pensar en lo que pueda acontecer en el futuro. Bajo esta perspectiva, los líderes deben analizar las tendencias y realizar predicciones con respecto hacia dónde se encaminan estas. A partir de ese análisis, el equipo podrá pensar de manera innovadora soluciones u opciones para afrontarlos.

La mayoría de estas opciones de solución o afrontamiento incluyen alguna forma de nueva tecnología. A diferencia de décadas pasadas, en donde los innovadores y disruptores creaban su propia tecnología como las *startups*,

actualmente las tecnologías existen y se están convirtiendo rápidamente en las normas en las organizaciones, lo cual permite que sea más fácil establecer soluciones para encarar los riesgos y aprovechar las oportunidades. De esta manera, el equipo directivo junto con el equipo asesor puede evaluar lo que otras empresas han realizado en el panorama digital e imaginar cómo ciertas decisiones y acciones podrían cambiar de forma drástica su negocio y convertirse en un disruptor potencial. Por ejemplo, Marriot International al evaluar el negocio de AirBnB como disruptor en el sector hotelero arremete con una iniciativa llamada “*Homes and Villas by Marriot*”, con la cual ofrece 2000 casas de lujo en Estados Unidos, el Caribe, América Latina y Europa. De este modo, Marriot no solo copia el modelo de AirBnB, sino que, además, busca ampliarlo.

b. Reimaginar el modelo de negocio

Si bien las nuevas tecnologías son perturbadoras de las industrias y negocios actuales, también, trabajan como facilitadoras de la innovación de los negocios. Por este motivo, es fundamental cambiar la manera de comprender los negocios con relación a la mano de obra, el vínculo que se tiene con los clientes y proveedores, los procesos empresariales y los productos que se ofrecen.

Después de reunir al equipo directivo y asesor, se debe evaluar al sector por medio de la competencia, evaluar qué tecnologías se puede implantar en los productos para que puedan ser mejores y evaluar las nuevas demandas de los clientes, con la finalidad de encontrar nuevas oportunidades que contribuyan a incrementar el valor de la empresa.

- *Evaluar a la competencia.* Un punto de partida es saber qué decisiones y acciones están tomando y haciendo otras empresas que pertenecen al mismo sector. Por ejemplo, puede algunos competidores directos creado una aplicación y/o una tienda en línea, y quizá se pueda explorar esta posibilidad y realizar lo mismo. Si los competidores están aplicando nuevas tecnologías en sus propias empresas que están mejorando significativamente sus procesos y disminuyendo sus costos, es posible seguir como ejemplo este accionar. Asimismo, es esencial conocer qué cambios han implantado los competidores en sus actividades de marketing, ventas y atención al cliente. Otro punto a considerar es conocer a los competidores indirectos y considerar la posibilidad de formar alianzas con ellos.
- *Evaluar a la tecnología.* En este apartado se busca conocer qué tecnología se puede implantar en los productos para poder mejorarlos. Por ejemplo, algunas empresas están transformando sus productos en “inteligentes” al colocar dispositivos IoT (Internet de las cosas) para que puedan conectarse a dispositivos inteligentes. Es importante resaltar la importancia de la información, la cual es clave actualmente. Por lo tanto, es oportuno recopilar toda la información necesaria que pueda ser útil para crear nuevos productos o servicios, mejorarlos y crear una relación con los clientes o proveedores que sea beneficioso.
- *Evaluar al cliente.* Lo siguiente es conversar con el cliente. Para ello, es importante reunirse con los responsables de ventas y atención al

cliente para conocer qué es lo que han obtenido de los clientes. También, se puede reunir con ellos y/o realizar una encuesta para conseguir información, en donde los clientes puedan mencionar las funciones que les gustaría que la empresa añadiera u ofreciera en sus productos o servicios. Es esencial resaltar que el diseño principal del avance tecnológico ha consistido en facilitar la vida a los clientes, sean estas empresas o consumidores. Por este motivo, evaluar las nuevas tecnologías según las nuevas demandas de los clientes puede contribuir a resolver los problemas que puedan existir en torno a estos últimos.

c. Evaluación del equipo empresarial y técnico

Después de que se ha examinado cuáles son los riesgos y oportunidades que pueden brindar las nuevas tecnologías a la empresa y ya se ha conseguido formular una visión acerca de cómo la empresa podría ser en el futuro, el paso siguiente es construir un equipo empresarial y técnico. Para ello, se debe establecer qué puestos laborales serán necesarios para la nueva empresa y qué tipo de competencias deben tener los miembros para conseguir el éxito.

Para evaluar a los equipos según la capacidad que tiene cada integrante para llevar a cabo el cambio en la empresa, en primer lugar, se debe buscar miembros clave, es decir, personas que estén dispuestas a aprender nuevas tecnologías y procesos, a apoyar de manera activa el diseño de los nuevos procesos y productos, y a ser impulsores de la nueva visión.

En segundo lugar, se busca personas que se resisten activa y pasivamente a la inserción de nuevas tecnologías y a la nueva visión, dado que estos miembros, si son muy influyentes dentro de la empresa, pueden llegar a ser perniciosos para alcanzar el éxito de la visión. No obstante, si este tipo de colaboradores se encuentran dispuestos a laborar en la empresa durante el cambio, pueden ser de gran apoyo, puesto que al conocer los sistemas y procesos actuales pueden dedicarse a darles soporte, mientras los demás trabajadores aprenden y transitan hacia las nuevas tecnologías. En este sentido, es fundamental que se construya un equipo responsable de los sistemas y procesos actuales y se les mantenga informado cuándo serán retiradas las tecnologías antiguas. De esta manera, estos trabajadores se prepararán para trasladarse a otras empresas, en donde sigan dando soporte a las tecnologías clásicas.

En tercer lugar, se debe identificar y clasificar a los trabajadores que al principio no serán innovadores, pero que conforme las iniciativas comiencen a tener éxito, la mayoría de ellos empezará a apoyar y a andar hacia la nueva dirección y, por consiguiente, estarán interesados en conseguir nueva formación y alcanzar nuevos puestos laborales. El otro porcentaje decidirá que en realidad no quiere aprender nada nuevo y, por lo regular, encontrará otras oportunidades en otros lugares.

Luego de haberse establecido qué y cuáles miembros se necesitará en los equipos empresariales y técnicos, prosigue determinar la formación que requerirán, así como las aptitudes adicionales que serán vitales para dar soporte a las nuevas tecnologías y a la permanencia de estas.

d. Evaluación de la infraestructura tecnológica

La tecnología digital es el elemento más crítico del negocio de las empresas, lo cual es señal que la transformación digital se da de manera distinta en cada empresa. En este sentido, es vital saber que hay poca probabilidad que la infraestructura tecnológica actual (servidores y procesadores, dispositivos de almacenamiento de datos, *hardware*, *software*, entre otros), así como los sistemas fundacionales actuales (ERP, CRM, HRIS, sistemas de gestión de calidad, entre otros) puedan soportar el nuevo modelo de empresa que se está buscando construir.

Por lo tanto, el entorno tecnológico debe ser evaluado para determinar cuál es la capacidad de los sistemas e infraestructura básicos para soportar a los nuevos procesos digitales y nuevas tecnologías.

Después de analizar aquello, es vital cuestionarse sobre la seguridad que debe presentar las nuevas tecnologías, es decir, sobre la ciberseguridad. Actualmente, muchas empresas han tenido pérdidas de sus datos e información, incluso su reputación ha sido dañada, conllevando a que sufran embrollos legales, por problemas en su seguridad. Por esta razón, se debe tomar decisiones y acciones sobre ello, como contratar a un experto en seguridad, realizar auditoría de seguridad o contratar una infraestructura alojada en la nube, puesto que este servicio es seguro, certificado y se auditan anualmente para avalar el cumplimiento de seguridad de los datos e información.

e. Desarrollo de la estrategia para transformar a la empresa

Luego de haber priorizado cada una de las iniciativas que han sido identificadas a partir de la información de los pasos anteriores y de la

visión que se desea alcanzar, se podrá elaborar un plan estratégico aproximado a largo plazo para comenzar con la transformación de la empresa. Dicho plan debe ir acompañado de un pensamiento innovador, así como de un proceso ágil.

Este proceso ágil que se lleva a cabo mediante una metodología ágil, la cual busca la adaptabilidad y colaboración gradual, tiene como principal propósito entregar valor de forma permanente al cliente, a la vez que se promueve la comunicación y mejora continua. Bajo esta perspectiva, la metodología ágil brinda flexibilidad para modificar y cambiar ciertos aspectos del proceso de transformación digital al recibir comentarios y aportes de los clientes, trabajadores y conforme, también, cambia la tecnología.

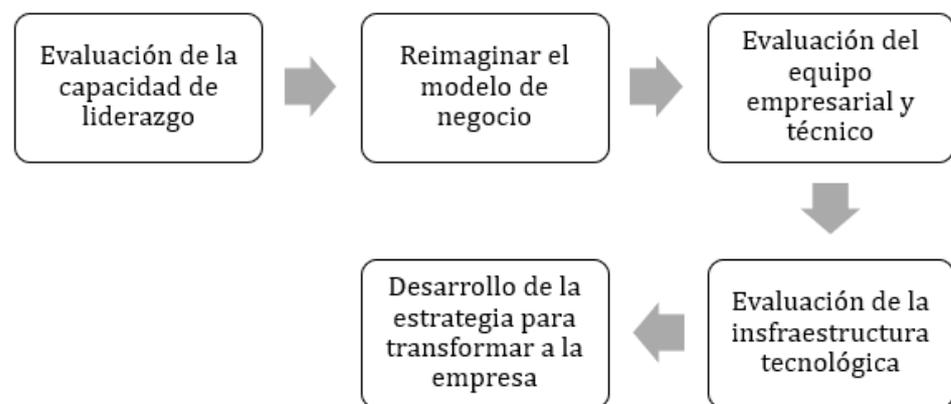


Figura 2. Proceso de transformación digital.

F. El futuro de la transformación digital

Siebel (2019) menciona que la transformación digital apunta a entregar beneficios enormes para la sociedad y empresas. Bajo esta perspectiva, las nuevas tecnologías provocarán el crecimiento económico, fomentarán la inclusión, mejorarán el medio ambiente y extenderán la duración y calidad de vida de los individuos en el futuro.

Existe una pluralidad de formas en la que la transformación digital va a enriquecer la vida humana, aunque muchas de ellas no puedan concebirse aún hoy en día. Por ejemplo:

- En el campo de la medicina, las nuevas tecnologías realizarán diagnósticos y detecciones más tempranos de las enfermedades, atenciones preventivas específicas para cada genoma, cirugías muy precisas gracias a la ayuda de robots, atenciones sanitarias digital, diagnósticos apoyados por la inteligencia artificial y una disminución radical de los costos de la atención sanitaria.
- En la industria automovilística, se espera la existencia de automóviles autónomos; menos accidentes, conductores ebrios y emisiones de carbono; y primas de seguro más bajas.
- En la fabricación, la impresión 3D contribuirá a la personalización masiva y barata con costos de distribución inferiores o nulos.
- En la sostenibilidad y gestión de los recursos, las nuevas tecnologías permitirán que los recursos se ajusten a las necesidades de las personas, minimizando los residuos y aligerando las limitaciones. La transformación digital puede, incluso, disolver completamente las emisiones y reutilizar las fuentes de crecimiento económico.

Asimismo, es fundamental considerar el impacto que generará la transformación digital en la productividad. Las nuevas tecnologías permiten a las empresas usar el aprendizaje automático, la IA, el IoT y la computación en la nube, con el propósito que, incluso, las pequeñas empresas puedan incrementar la productividad de sus trabajadores.

El progreso digital agrega valor a la economía de formas que aún no se pueden medir con precisión. Sin embargo, es esencial reconocer que los cambios que genera la transformación digital también pueden traer efectos negativos. Por ejemplo, a pesar que en los últimos 15 – 20 años se ha suscitado un crecimiento económico y en la productividad, los ingresos medios y el crecimiento de puestos de trabajo se han detenido. Esto debido al rol que juega la tecnología en la productividad: las máquinas están sustituyendo a las personas.

Para algunos autores se trata de una colisión temporal que se ha repetido a lo largo de la historia y que los puestos laborales serán recuperados cuando los trabajadores adapten sus cualificaciones y aprendan a trabajar junto con estas nuevas tecnologías. El economista Lawrence Katz (como se citó en Siebel, 2019) indica que no ha existido una tendencia a largo plazo que señale que los puestos de trabajo vayan a desaparecer, dado que las personas siempre han sido capaces de generar nuevos empleos, las personas idean nuevas cosas para realizar.

No obstante, esto no significa que las personas deban esperar a que lleguen los puestos laborales. Como sociedad, se debe comprender cómo reconceptualizar la educación, para construir programas de formación que permitan a los trabajadores a ser más flexibles y ágiles, adaptándose a las competencias de esta economía digital. En otras palabras, no solo se debe formar individuos con habilidades técnicas, sino, además, con habilidades que son muy necesarias en la era digital para complementar el trabajo que se realizará con las nuevas tecnologías y máquinas: trabajo colectivo, innovación y solución de problemas.

No se puede predecir con exactitud cómo y en dónde va a repercutir la transformación digital, pero se puede reconocer que el nivel de cambio será

trascendental y enorme. En algunos casos puede llegar a amenazar industrias, empresas o productos, pero, también, puede permitir, por medio de la disrupción, construir nuevos mercados y oportunidades de negocio. La idea central es que la transformación digital desencadenará efectos profundos. Sin embargo, actualmente, algo que está claro es que los elementos de la transformación digital están disponibles y, por ende, son accesibles: IA, IoT, computación en la nube y macrodatos.

2.2.2 Estrategias de negocios internacionales

A. Definiciones

Lombana, Rozas, Corredor, Silva, Castellanos, González, & Ortiz (2013) manifiestan que la estrategia de una empresa es aquella acción que está orientada a conseguir los designios de esta. En el agitado y cambiante ambiente de los negocios internacionales, las organizaciones deben instaurar estrategias que les permitan aumentar su rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo, así como maximizar su valor. Estas estrategias se engloban en de mercadeo, logísticas, de control organizacional y de colaboración.

De acuerdo con Hill (2021), la estrategia de una empresa comprende la suma de acciones que llevan a cabo los gerentes para conseguir las metas empresariales. Para la mayoría de las empresas, la principal meta es alcanzar el valor máximo de la empresa tanto para sus dueños como accionistas. Para lograrlo, el directivo debe diseñar estrategias que permitan acrecentar la rentabilidad y utilidades de la empresa, y que, además, les ayude a tomar decisiones para expandirse internacionalmente y hacerle frente al ámbito turbulento de los negocios internacionales.

En palabras de Daniels, Radebaugh, & Sullivan (2018), la estrategia permite que los gerentes analicen el escenario actual de la organización, establezcan la dirección que se debe encauzar y precisen de qué forma se va a alcanzar la meta. En este sentido, la estrategia se encuentra comprometida con la excelencia, la cual busca explotar las condiciones de la industria para encaminarse hacia el exterior e ingresar al juego de los negocios internacionales.

B. Globalización

Hill (2021) indica que la globalización es el proceso de cambio que se dirige a alcanzar una economía mundial más recíproca e interdependiente. Dicha globalización puede mostrarse en dos facetas:

1. Globalización de los mercados

Esta globalización es la unión de los mercados nacionales, los cuales a través de la historia han sido diferentes y han estado separados, y ahora han sido integrados en un mercado global. Esto ha sido posible gracias a la eliminación de barreras al mercado fronterizo y a la inversión extranjera, las cuales han posibilitado y favorecido las ventas internacionales. Asimismo, las demandas de los consumidores en los distintos países fue lo que inició el camino hacia una norma global, suscitando la creación de un mercado global. Por ejemplo, productos como las bebidas gaseosas Coca-Cola, las hamburguesas McDonald's, el café Starbucks, los videojuegos Sony, los iPhones Apple, entre otros, han contribuido a crear un mercado global, al ofrecer el mismo producto en todo el mundo.

Por lo general, en muchos mercados globales, las empresas se confrontan como competidores en un país tras otro. Por ejemplo, Coca-Cola y Pepsi,

Ford y Toyota, Nintendo y Microsoft, Samsung y Apple. Conforme las empresas comienzan a perseguirse entre sí, llevan consigo una pluralidad de activos (estrategias de marketing, operación; productos; marcas) que le fueron beneficiosos en los mercados nacionales, de tal manera que se empieza a producir cierta paridad entre los mercados. Consecuentemente, una mayor homogeneidad sustituye a la diversidad. Con la pluralidad de industrias, ya no se puede hablar de un mercado alemán, brasileño, japonés o estadounidense, dado que para la gran mayoría de empresas solo existe un mercado global.

2. Globalización de la producción

Esta globalización hace referencia al suministro de bienes y servicios procedentes de diferentes partes del mundo para conseguir ventajas en relación al costo y calidad de los elementos de la producción, como el capital, energía, mano de obra. Al llevarlo a cabo, las empresas esperan disminuir sus costos totales, o mejorar su calidad, lo cual los llevará a competir con mayor eficiencia.

El economista Robert Reich (como se citó en Hill, 2021) menciona cada vez es mayor la subcontratación de actividades productivas a distintos proveedores, lo cual genera la creación de productos globales. Sin embargo, las empresas deben ser prudentes para no llevar esta globalización tan lejos, dado que aún existen impedimentos sustanciales que dificultan que las empresas puedan conseguir una mayor dispersión de sus actividades alrededor del mundo. A pesar de ello, es posible que continúe tanto la globalización de los mercados como de la producción, puesto que las organizaciones modernas y sus acciones permiten que

crezca esta tendencia y, por consiguiente, el crecimiento de la globalización, debido a que responden de una forma eficiente a las transiciones que surgen en el ámbito empresarial.

Por otro lado, cabe destacar que, si bien la reducción de las barreras comerciales hizo posible teóricamente la globalización, el cambio tecnológico permitió que se hiciera una realidad. Bajo esta perspectiva, las comunicaciones, Internet, la tecnología de la transportación, entre otros, han sido grandes factores que han impulsado la globalización.

C. Clasificación de los negocios internacionales

Cue (2015) menciona que los negocios internacionales engloban aquellas transacciones de negocios que se efectúan entre participantes (personas, empresas, instituciones gubernamentales), los cuales se sitúan en diversos países. Por ejemplo, la compra de insumos en un país y su envío a otro para que sean procesados; el envío de productos para su venta al detalle en otros países; la construcción de una planta en cierto país para aprovechar sus menores costos de mano de obra; entre otros.

La clasificación de los negocios internacionales, de acuerdo con Cue (2015) se divide en actividades de exportación e importación; la inversión; venta de licencias, el sistema de franquicias y el contrato de administración; y las actividades de empresas transnacionales.

1. *La exportación y la importación.* Son las maneras más empleadas de efectuar una actividad económica a nivel internacional. Para un buen porcentaje de las empresas, la exportación es una actividad esencial para su funcionamiento, dado que una parte esencial de su ingreso se origina de

ventas en el extranjero; por otro lado, para otras empresas, la importación es vital, ya sea a través de la compra de insumos para transformarlos o productos terminados en el extranjero, puesto que con su reventa conseguirán una parte o la totalidad de su ingreso.

2. *La inversión.* Es otra manera de efectuar un negocio internacional. Esta se realiza cuando las habitantes de un país otorgan capital para que los utilicen los habitantes de otro. La inversión se realiza por medio de dos formas: inversión extranjera de cartera e inversión extranjera directa. La primera se lleva a cabo a través de la compra de activos financieros (acciones, depósitos bancarios, bonos) en un país, la cual lo realiza un inversionista extranjero y cuyo propósito es conseguir una rentabilidad beneficiosa o reducir el riesgo, sin que deba desempeñar algún control. Por el contrario, la segunda inversión le permite al inversionista ejercer el control con relación a los activos, propiedad o empresas que se sitúan en el extranjero.
3. *Venta de licencias, sistema de franquicias y contrato de administración.* Son otros modos de realizar negocios en el ámbito internacional. En la venta de licencias, una empresa que se sitúa en cierto país le vende a otra que se encuentra en otro país, el derecho de utilizar su propiedad intelectual, como, por ejemplo, una marca comercial, patentes, fórmula de un producto, etc., a cambio que le pague las regalías. De la venta de licencias se desglosa la venta de franquicias; sin embargo, esta tiene mayor complejidad, dado que una empresa situada en un país vende a otra que se ubica en el extranjero el derecho de usar su sistema operativo, marca comercial, a cambio que le pague las regalías. Un ejemplo de franquicia es

la marca Burger King. Por otro lado, el contrato de administración es un acuerdo para que una empresa que se ubica en un país administre o brinde algún otro tipo de servicio administrativo a otra empresa que se sitúa en el extranjero, a cambio de un pago arreglado. Por ejemplo, la cadena hotelera Hilton no se encarga de administrar a todos sus hoteles, solo administra a un cierto número.

4. *Empresas transnacionales.* Realizan inversiones directas y son propietarias y toman el control con relación a aquellas actividades que generan valor agregado en más de un país. En términos generales, la actividad de las transnacionales es densa: adquieren insumos en distintos países, los transforman y venden en otras partes del mundo; algunas, incluso, emprenden actividades de servicios. Estas empresas son dirigidas por la empresa que se encuentra en el país de origen, aunque algunas se han inclinado por permitir que sus subsidiarias se hagan responsables de ciertas funciones para adaptarse de mejor manera a los factores locales.

D. Entornos legales, políticos y culturales de los negocios internacionales

Cue (2015) manifiesta que los negocios internacionales se practican y desarrollan en un ambiente legal engorroso, puesto que se deben acatar las leyes del país de origen. Asimismo, este tiene leyes que exige a cada uno de los negocios (nacionales e internacionales), así como leyes que solo están dirigidas de manera única a estos últimos. En virtud de ello, el experto en negocios internacionales debe identificar y establecer el tipo de entorno legal que acoge el país con el que va a realizar intercambios, ya sea esta una ley común, civil, burocrática o religiosa.

Con respecto al ámbito político, existe una diversidad de riesgos: de la propiedad (probable confiscación o expropiación), de operación (impedimento de sus actividades diarias) y de la transferencia (dificultades a la repatriación de utilidades). En este sentido, estos riesgos deben ser analizados para establecer la factibilidad de llevar a cabo negocios con otros países.

Finalmente, en el marco cultural se debe considerar la idiosincrasia de otros pueblos, dado que, si no se realiza de manera adecuada, entonces, se puede estropear algún negocio que se planeaba llevar a cabo. Por otro lado, es fundamental estudiar las perspectivas de cultura empresarial que han sido exitosas en otros países, pero sin pensar que con solo copiarlas se llegarán a resolver los problemas que aquejan al país.

E. Dimensiones de las estrategias en negocios internacionales

Lombana et al. (2013) señalan que para que una empresa pueda competir en el agitado marco de los negocios internacionales, esta debe desarrollar estrategias y juntarlas en su estrategia principal.

a. Estrategias de mercadeo

Las empresas pueden contar con estrategias de mercadeo o de marketing para competir en el ámbito internacional. Estas son acciones que han sido diseñadas por una empresa para conseguir sus propósitos de mercado, a través de la comercialización, segmentación, posicionamiento, distribución y promoción.

Las estrategias básicas de mercadeo han sido clasificadas en:

- *Estrategia de estandarización global.* La estrategia de estandarización global es utilizada por las empresas para crear

productos, procesos y estrategias de marketing que se implementan de forma consistente en todos los mercados internacionales en los que operan. En lugar de adaptar sus productos y estrategias a las particularidades de cada mercado local, las empresas que emplean esta estrategia buscan reducir las diferencias y explotar las ventajas de las economías de escala al ofrecer un producto estandarizado en todo el mundo. Esta estrategia se fundamenta en el supuesto de que existe una convergencia de preferencias y necesidades de los consumidores a nivel global, lo que permite a las empresas desarrollar productos y servicios que puedan ser aceptados y demandados en múltiples mercados. Algunos de los beneficios de la estrategia de estandarización global incluyen reducción de costos, imagen de marca coherente y transferencia de conocimientos.

- *Estrategia de localización.* Esta estrategia tiene como objetivo aumentar la rentabilidad mediante la adaptación de los productos y servicios de una empresa a las preferencias de los diversos mercados nacionales. Es adecuada cuando hay diferencias significativas entre los países. Sin embargo, el inconveniente es que la adaptación de los productos puede generar gastos excesivos para la empresa. Esta estrategia puede ser beneficiosa si la adaptación local agrega un valor que permite fijar precios más altos. Un ejemplo claro de aplicación de esta estrategia son los productos alimenticios de otros países, los cuales deben adaptarse a la diversidad de culturas, y donde no hay una presión significativa en cuanto a la reducción de costos.

b. Estrategias logísticas

Se refieren a las políticas que se desarrolla para abordar la logística en su totalidad. Se basan en la política de servicio al cliente, que es el fin último de la cadena.

Las políticas dentro de la logística integral pueden diferenciarse según sus funciones:

- En primer lugar, las políticas comerciales se asocian con la estrategia comercial de la empresa, ya sea territorial, sectorial o de producto. En este sentido, la logística integral debe responder a estos aspectos y establecer sus propias políticas en términos de distribución.
- En segundo lugar, las políticas de producción se centran en las estrategias productivas. En el ámbito de la logística integral, se establecen políticas específicas relacionadas con los stocks, almacenamiento y traslado de materiales.
- Y, en tercer lugar, las políticas de aprovisionamiento, las cuales son otra área importante dentro de la logística integral. Estas políticas se centran en aspectos como la gestión de compras, red de proveedores y transporte. Se establecen estas políticas con el objetivo de solucionar eficientemente el problema del almacenamiento de materiales necesarios para la producción.

c. Estrategias de colaboración

Cuando se aborda el tema de la colaboración entre empresas, es importante tener en cuenta que existe un mundo globalizado donde el éxito se fundamenta en la reciprocidad con otras empresas por medio de la cadena de valor.

En este contexto, algunas empresas han optado por establecer alianzas estratégicas con otras empresas en diferentes partes del mundo, considerando el costo-beneficio. Esta decisión está influenciada por factores externos como el entorno físico, social y competitivo, así como por los objetivos y estrategias establecidos en la Planificación Estratégica de la organización.

Existen razones generales y específicas para establecer acuerdos de colaboración. Algunas de estas razones incluyen:

- *Desarrollar sus fortalezas.* Las empresas deben enfocarse en optimizar conjuntamente sus recursos y capacidades, y ajustarlos de manera constante para centrarse en sus fortalezas. A partir de esto, tomarán decisiones sobre qué productos, activos o tecnologías deben aprovechar y cuáles no. Las fortalezas seleccionadas serán la guía de la empresa, mientras que aquellas que no deseen explotarlas directamente, pero que forman parte del negocio, podrán ser transferidas de manera rentable a otras empresas.
- *Uniones para competir en un mercado.* En ciertas situaciones, cuando las empresas no son lo suficientemente grandes en el mercado en el que están establecidas, se ven en la obligación de formar alianzas con el fin de contrarrestar a la competencia o al líder. Estas uniones les permiten ganar fuerza y enfrentar los desafíos.
- *Experiencia de otras empresas.* Las organizaciones que reconocen la naturaleza dinámica de los negocios internacionales buscan establecer alianzas con el designio de adquirir conocimientos sobre tecnologías, métodos y mercados novedosos. Esto les permite

optimizar sus habilidades y obtener ventajas competitivas frente a la competencia global. Al colaborar con otras empresas, se benefician de la experiencia y el *know-how* de los socios, lo que les brinda la oportunidad de mejorar y mantenerse actualizados en un entorno empresarial en constante evolución.

d. Estrategias de control organizacional

En el vigente contexto globalizado las empresas deben implementar estrategias de control para alcanzar los objetivos establecidos en su filosofía y objetivos corporativos generales. Estas estrategias de control implican asegurarse de que se cumplan las etapas de la planificación estratégica. Esto permite al directivo tener una visión global, así como la certeza de que se están logrando los objetivos de la organización.

Hoy por hoy, uno de los retos más complejos de las empresas es adaptar sus necesidades internas a las diversas culturas de los países en los que operan. Esta es una tarea intangible complicada, ya que requiere investigar y comprender previamente las diferentes culturas, incluso dentro de un mismo país. Un ejemplo claro de estas adaptaciones culturales se puede observar en India, donde existen veintiocho idiomas oficiales y, por lo tanto, culturas similares, pero con diferencias significativas.

Ejercer control sobre estas empresas que operan en contextos internacionales no es una tarea fácil. Las empresas extranjeras se enfrentan a diversos factores en el desarrollo de sus objetivos corporativos. Algunos de estos factores pueden incluir:

- *Diferencias.* Adaptarse a las diversas culturas con las que una empresa se relaciona tiene implicaciones significativas, como el costo de mano de obra, demanda de los productos, divisa nacional, entre otros aspectos que las empresas deben considerar para adaptarse y acercarse al funcionamiento de una empresa local en cada país.
- *Distancias.* A pesar de los avances tecnológicos en comunicaciones, la distancia geográfica sigue siendo un aspecto fundamental a considerar. Especialmente cuando las comunicaciones se realizan de manera electrónica, es necesario tener cuidado con los distintos husos horarios en los países, con el propósito de aprovechar las horas laborales. Sin embargo, las comunicaciones internacionales requieren más recursos y tiempo, especialmente en países donde la comunicación oral y en persona es la norma.
- *Evaluación de funcionarios.* Es necesario instaurar procedimientos para evaluar oportunamente a los colaboradores y, así definir indicadores correctivos. Este punto debe ser considerado, sobre todo, cuando las empresas se asientan a las fueras mediante subsidiarias.

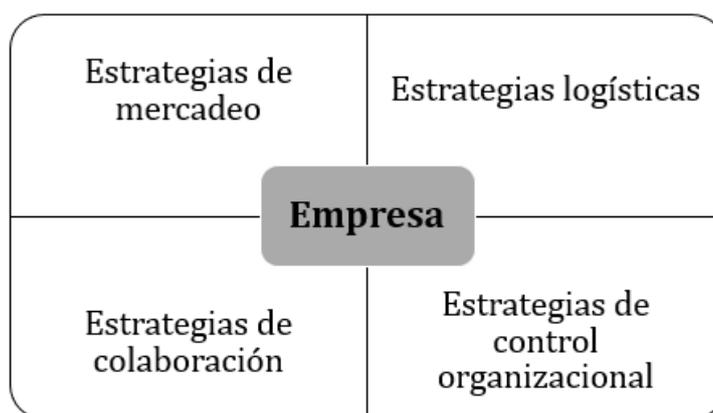


Figura 3. Estrategias en negocios internacionales.

2.3. Bases filosóficas

2.3.1 Transformación digital

La transformación digital ha sido un proceso que se ha desarrollado a lo largo del tiempo en respuesta a los avances tecnológicos y las cambiantes necesidades del mundo empresarial.

Existen ciertos eventos clave que han contribuido al principio de esta transformación digital, como la evolución de las TI, la proliferación de computadoras, el surgimiento de internet y la web, dispositivos móviles y la conectividad global, los cuales sentaron las bases para esta transformación; la digitalización empresarial, como la contabilidad, gestión de inventarios y la comunicación interna, permitiendo una mayor eficiencia, reducción de costos y mejor acceso a la información; el desarrollo y apogeo de las redes sociales y el comercio electrónico, los cuales impulsaron una mayor interacción digital entre empresas y clientes, por medio de plataformas de marketing y ventas; el Big Data y análisis de datos para tomar decisiones informadas y personalizar las experiencias del cliente; el Internet de las cosas (IoT), el cual impulsó el surgimiento de soluciones innovadoras y la automatización de procesos en diversos sectores; y la IA que han brindado a las empresas la capacidad de analizar datos a gran escala, automatizar tareas, personalizar recomendaciones y mejorar la adopción de decisiones.

En síntesis, la transformación digital ha sido un proceso continuo, que ha permitido a las empresas adoptar nuevas formas de operar e interactuar con los clientes.

2.3.2 Estrategias en negocio internacionales

Los negocios internacionales se remontan a miles de años atrás, cuando las civilizaciones antiguas comenzaron a establecer intercambios comerciales a larga

distancia. Desde entonces, el comercio internacional ha evolucionado y se ha expandido enormemente. Uno de los hitos más importantes es la globalización, la cual a partir del siglo XX ha acelerado el desenvolvimiento y esparcimiento de los negocios internacionales. Los avances en transporte, comunicaciones y tecnología de la información han reducido las barreras geográficas y facilitado la interconexión económica a nivel mundial.

En cuanto a las estrategias de negocios internacionales, estas se han desarrollado en respuesta a la creciente interdependencia económica y la competencia global. Estas estrategias son aplicadas a actividades comunes de los negocios internacionales, como la exportación e importación, licencias y franquicias, alianzas estratégicas, inversión directa en el extranjero, y adaptación y estandarización de los productos y servicios.

Es esencial resaltar que las estrategias de negocios internacionales varían de acuerdo a la industria, tamaño empresarial, recursos disponibles y características del mercado objetivo. Además, las empresas deben considerar los aspectos legales, culturales, políticos y económicos de cada país en el que deseen expandirse.

2.4. Definición de términos básicos

Transformación digital

Es equivalente a la transformación empresarial, esto significa que los gerentes deben enfocarse en el negocio. Para ello, necesitan en primer lugar, evaluar los riesgos, las oportunidades y los procesos empresariales y, en segundo lugar, las tecnologías. En síntesis, la transformación digital es aquel proceso que tendrán que emprender los

gerentes o directivo para reimaginar su empresa, con el propósito de seguirse notando en el mercado y sobrevivir y triunfar en la nueva economía (Roth, 2020).

Evaluación de la capacidad de liderazgo

La cualificación y evaluación importante para contar con un equipo que tenga capacidad de liderazgo es que sus miembros cuenten con experiencia en los modelos de negocio, conozcan las preferencias de los clientes, y sepan los riesgos y oportunidades que están vinculados con el contexto digital y las nuevas tecnologías digitales. En otras palabras, el equipo debe contar con profesionales especializados tanto en las nuevas tecnologías y en la manera en cómo se aplican en los negocios (Roth, 2020).

Reimaginar el modelo de negocio

Implica cambiar la manera de ver y comprender los negocios con relación a la mano de obra, el vínculo que se tiene con los clientes y proveedores, los procesos empresariales y los productos que se ofrecen (Roth, 2020).

Evaluación del equipo empresarial y técnico

Significa establecer qué puestos laborales serán necesarios para la nueva empresa y qué tipo de competencias deben tener los miembros para conseguir el éxito (Roth, 2020).

Evaluación de la infraestructura tecnológica

Implica evaluar el entorno tecnológico para determinar cuál es la capacidad de los sistemas e infraestructura básicos para soportar a los nuevos procesos digitales y nuevas tecnologías (Roth, 2020).

Desarrollo de la estrategia para transformar a la empresa

Se busca elaborar un plan estratégico aproximado a largo plazo para comenzar con la transformación de la empresa. Dicho plan debe ir acompañado de un pensamiento innovador, así como de un proceso ágil (Roth, 2020).

Estrategias en negocios internacionales

La estrategia de una empresa es aquella acción que está orientada a conseguir los designios de esta. En el agitado y cambiante ambiente de los negocios internacionales, las organizaciones deben instaurar estrategias que les permitan aumentar su rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo, así como maximizar su valor. Estas estrategias se engloban en de mercadeo, logísticas, de control organizacional y de colaboración (Lombana et al., 2013).

Negocios internacionales

Los negocios internacionales engloban aquellas transacciones de negocios que se efectúan entre participantes (personas, empresas, instituciones gubernamentales), los cuales se sitúan en diversos países (Cue, 2015).

Globalización

Es el proceso de cambio que se dirige a alcanzar una economía mundial más recíproca e interdependiente (Cue, 2015).

Estrategias de mercadeo

Las empresas pueden contar con estrategias de mercadeo o de marketing para competir en el ámbito internacional. Estas son acciones que han sido diseñadas por una empresa para conseguir sus propósitos de mercado, a través de la comercialización, segmentación, posicionamiento, distribución y promoción (Lombana et al., 2013).

Estrategias logísticas

Se refieren a las políticas que se desarrolla para abordar la logística en su totalidad.

Se basan en la política de servicio al cliente, que es el fin último de la cadena (Lombana et al., 2013).

Estrategias de colaboración

Se fundamenta en la reciprocidad con otras empresas por medio de la cadena de valor, teniendo en cuenta el principio de costo-beneficio (Lombana et al., 2013).

Estrategias de control organizacional

Estas estrategias de control implican asegurarse de que se cumplan las etapas de la planificación estratégica. Esto permite al directivo tener una visión global, así como la certeza de que se están logrando los objetivos de la organización (Lombana et al., 2013).

2.5. Hipótesis de la investigación

2.5.1. Hipótesis general

La transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias en negocios internacionales de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023.

2.5.2. Hipótesis específicas

La transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias de mercadeo de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023.

La transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias logísticas de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023.

La transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias de colaboración de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023.

La transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias de control organizacional de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023.

2.6. Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NIVEL DE MEDICIÓN	ESCALA
VARIABLE 1: TRANSFORMACIÓN DIGITAL	La transformación digital es equivalente a la transformación empresarial, esto significa que los gerentes deben enfocarse en el negocio. Para ello, necesitan en primer lugar, evaluar los riesgos, las oportunidades y los procesos empresariales y, en segundo lugar, las tecnologías. En síntesis, la transformación digital es aquel proceso que tendrán que emprender los gerentes o directivo para reimaginar su empresa, con el propósito de seguirse notando en el mercado y sobrevivir y triunfar en la nueva economía (Roth, 2020).	Evaluación de la capacidad de liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> - Directivo cualificado - Objetivos - Identificar riesgos perturbadores - Opciones de afrontamiento 	1 – 4	Ordinal	Likert
		Reimaginar el modelo de negocio	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluar a la competencia - Evaluar a la tecnología - Evaluar al cliente 	5 – 7		
		Evaluación del equipo empresarial y técnico	<ul style="list-style-type: none"> - Miembros clave del equipo - Formación - Aptitudes adicionales 	8 – 10		
		Evaluación de la infraestructura tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> - Sistemas básicos - Ciberseguridad 	11 – 12		
		Desarrollo de la estrategia para transformar a la empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Plan estratégico - Metodología ágil 	13 – 14		

<p>VARIABLE 2:</p> <p>ESTRATEGIAS EN NEGOCIOS INTERNACIONALES</p>	<p>La estrategia de una empresa es aquella acción que está orientada a conseguir los designios de esta. En el agitado y cambiante ambiente de los negocios internacionales, las organizaciones deben instaurar estrategias que les permitan aumentar su rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo, así como maximizar su valor. Estas estrategias se engloban en de mercadeo, logísticas, de control organizacional y de colaboración (Lombana et al., 2013).</p>	<p>Estrategias de mercadeo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Estandarización global - De localización 	<p>15 – 16</p>	<p>Ordinal</p>	<p>Likert</p>
		<p>Estrategias logísticas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Políticas comerciales - Políticas de producción - Políticas de aprovisionamiento 	<p>17 – 19</p>		
		<p>Estrategias de colaboración</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar sus fortalezas - Uniones para competir - Experiencia de otras empresas 	<p>20 – 22</p>		
		<p>Estrategias de control organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Diferencias - Distancias - Evaluación de funcionarios 	<p>23 – 25</p>		

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico

3.1.1. Enfoque

El proceso cuantitativo se encarga de evaluar e interpretar tanto datos, como números, estadísticas e indicadores en relación con el propósito de la investigación. En otras palabras, este proceso busca explicar la realidad por medio de instrumentos medibles (Pimienta & De la Orden, 2017).

3.1.2. Diseño

Un estudio se llama no experimental cuando dentro de su ejecución no ha existido intervenciones o manipulaciones intencionales de las variables, es decir, el proceso solo ha sido observar a los fenómenos en su propio contexto para después poder evaluarlos (Hernández & Mendoza, 2018).

3.1.3. Nivel

Una investigación de alcance correlacional intenta comprobar las asociaciones de dos o más variables, sin alterarlas o buscar relaciones causales, aunque se puede llegar a predecir los valores de una variable a partir del análisis de los valores de la otra con la que se está asociando (Pimienta & De la Orden, 2017).

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La población es la suma de cada uno de los elementos que pertenecen a la investigación. Esta es delimitada por el investigador de acuerdo a las características que sean definidas (Arias, Holgado, Tafur, & Vásquez, 2022).

En este estudio, la población tuvo como elementos a la suma de colaboradores de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., la cual fue de 63.

3.2.2. Muestra

La muestra corresponde a aquella fracción que brindará los datos concernientes para la investigación y que además será significativa de la población, dado que ella permitirá generalizar los resultados a todos los elementos (Hernández & Mendoza, 2018).

La muestra de esta investigación fue censal, lo cual significa que participó cada elemento de la población, es decir, los 63 colaboradores de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C.

3.3. Técnicas de recolección de datos

3.3.1. Técnicas a emplear

La encuesta permite obtener tanto resultados cuantitativos como cualitativos y se enfoca en interrogantes preestablecidas con un orden lógico y un modelo de respuestas gradual (Arias et al., 2022).

3.3.2. Descripción del instrumento

La encuesta es efectuada a través del cuestionario, el cual presenta un grupo de interrogantes en relación a una o más variables que se están estudiando y las cuales serán medidas mediante este instrumento. Asimismo, contribuye a homogeneizar el proceso de compilación de los datos (Bernal, 2016).

3.4. Técnicas para el procedimiento de la información

Los datos fueron gestionados por medio de dos softwares: Primero se empleó Excel para obtener un análisis e interpretación descriptiva. Y segundo, se usó IBM SPSS versión 27 para confrontar las hipótesis anteriormente planteadas.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados

4.1.1 Resultados de la primera variable y sus dimensiones

Tabla 1

Transformación digital

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	11	18%
DEFICIENTE	31	49%
REGULAR	21	33%
TOTAL	63	100%

Nota: Test aplicado a colaboradores de Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C.

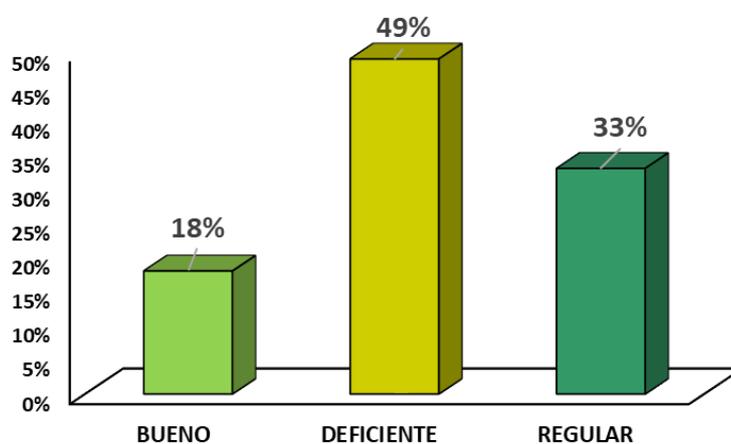


Figura 4. Transformación digital

El 49% de los colaboradores señaló la deficiencia de la transformación digital en Importadores y Exportadores Sifuentes S.A.C., debido a que no se ha logrado evaluar de manera adecuada ciertos aspectos fundamentales para la empresa, como resulta la capacidad de liderazgo, la reimaginación del modelo de negocio existente, el equipo empresarial y técnico, la infraestructura tecnológica subyacente, y el desarrollo de estrategias sólidas transformacionales. No obstante, aunque el 33% de colaboradores expresó que la transformación digital de esta empresa resultó ser regular, únicamente el 18% llegó a considerarla como buena.

Tabla 2
Evaluación de la capacidad de liderazgo

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	12	19%
DEFICIENTE	33	52%
REGULAR	18	29%
TOTAL	63	100%

Nota: Test aplicado a colaboradores de Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C.

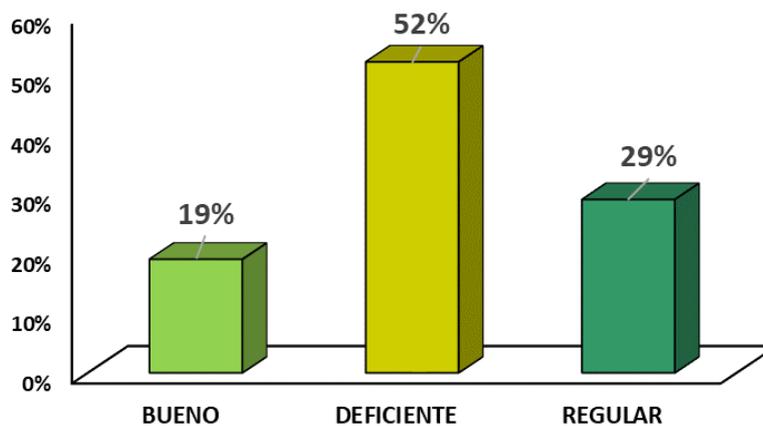


Figura 5. Evaluación de la capacidad de liderazgo

El 52% registró una deficiencia en la evaluación de la capacidad de liderazgo de Importadores y Exportadores Sifuentes S.A.C., debido a que se cuenta con directivos poco cualificados con falta de conocimientos y experiencia en el campo, los objetivos trazados presentan una falta de claridad, la identificación de riesgos perturbadores no logra estar acompañada bajo evaluaciones exhaustivas, y al existir una gran ausencia de consideración y evaluación de opciones de afrontamiento, como la diversificación del mercado, el establecimiento de alianzas estratégicas, entre otros. No obstante, aunque el 29% expresó que esta evaluación de la capacidad de liderazgo resultó ser regular en dicha empresa, el 19% llegó a calificarla como buena.

Tabla 3
Reimaginar el modelo de negocio

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	13	21%
DEFICIENTE	34	54%
REGULAR	16	25%
TOTAL	63	100%

Nota: Test aplicado a colaboradores de Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C.

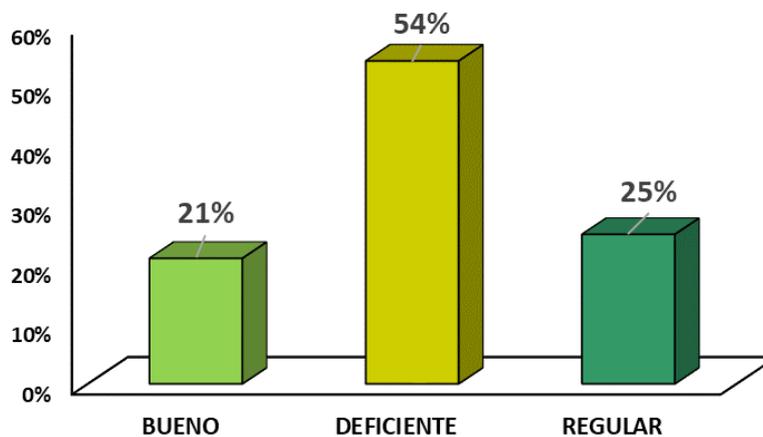


Figura 6. Reimaginar el modelo de negocio

El 54% registró una deficiencia en la reimaginación del modelo de negocio de Importadores y Exportadores Sifuentes S.A.C., debido a que se realizan evaluaciones inadecuadas de la competencia, con una comprensión e identificación escasa del panorama competitivo; de la tecnología, con una pérdida de oportunidades de mejora de eficiencia; y de los clientes, con análisis inoportunos de segmentos y preferencias que permitan la captura de las tendencias actuales del mercado y la adaptabilidad de productos y servicios. No obstante, aunque el 25% expresó que esta reimaginación del modelo de negocio resultó ser regular en dicha empresa, solo el 21% llegó a calificarla como buena.

Tabla 4
Evaluación del equipo empresarial y técnico

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	10	16%
DEFICIENTE	32	51%
REGULAR	21	33%
TOTAL	63	100%

Nota: Test aplicado a colaboradores de Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C.

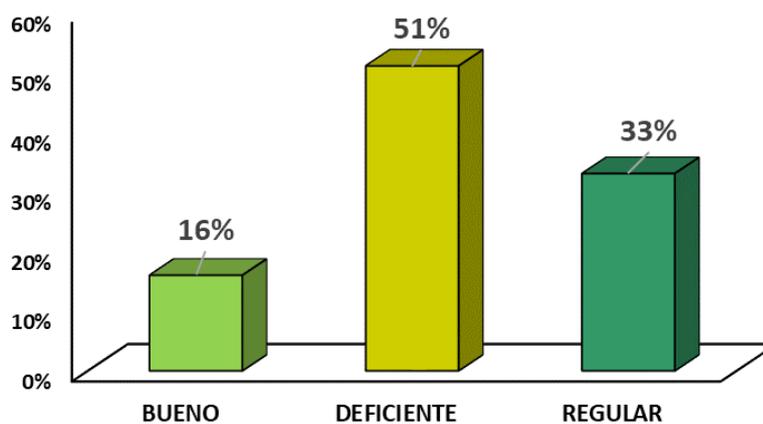


Figura 7. Evaluación del equipo empresarial y técnico

El 51% registró una deficiencia en la evaluación del equipo empresarial y técnico de Importadores y Exportadores Sifuentes S.A.C., debido a que se cuenta con una falta de identificación de los miembros clave del equipo de acuerdo a sus habilidades, conocimientos, y experiencia; las evaluaciones de formación no logran detectar con éxito las necesidades de capacitación y retroalimentación de cada equipo; y se carece de evaluaciones efectivas de aptitudes adicionales, donde se incluyan habilidades de comunicación, pensamiento estratégico, trabajo en equipo, entre otros. No obstante, aunque el 29% expresó que esta evaluación del equipo empresarial y técnico resultó ser regular en dicha empresa, solo el 16% llegó a calificarla como buena.

Tabla 5
Evaluación de la infraestructura tecnológica

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	11	17%
DEFICIENTE	34	54%
REGULAR	18	29%
TOTAL	63	100%

Nota: Test aplicado a colaboradores de Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C.

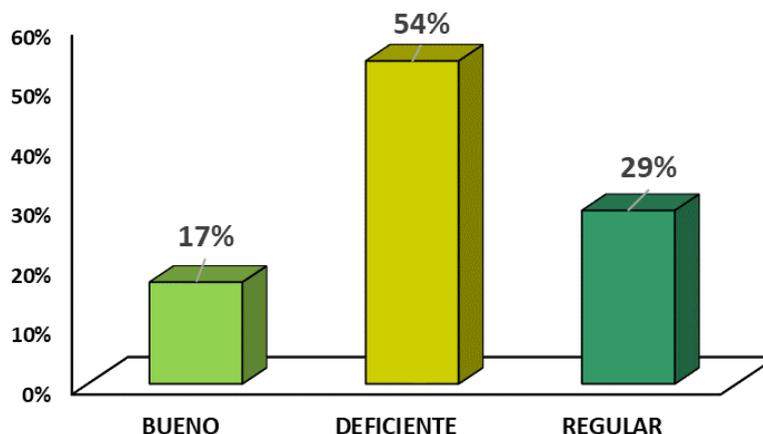


Figura 8. Evaluación de la infraestructura tecnológica

El 54% registró una deficiencia en la evaluación de la infraestructura tecnológica de Importadores y Exportadores Sifuentes S.A.C., debido a que no se cuenta con una comprensión clara de los sistemas básicos necesarios y sus capacidades, junto a falta de conocimientos sobre el manejo y conducción de los mismos; y porque se carece de una sólida ciberseguridad, poniendo en riesgo a la empresa a presentar riesgos de brechas de seguridad, con pérdidas de datos, interrupciones de operaciones digitales de comercio, entre otras. No obstante, aunque el 29% expresó que esta evaluación de la infraestructura tecnológica resultó ser regular en dicha empresa, solo el 17% llegó a calificarla como buena.

Tabla 6*Desarrollo de la estrategia para transformar a la empresa*

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	13	21%
DEFICIENTE	30	47%
REGULAR	20	32%
TOTAL	63	100%

Nota: Test aplicado a colaboradores de Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C.

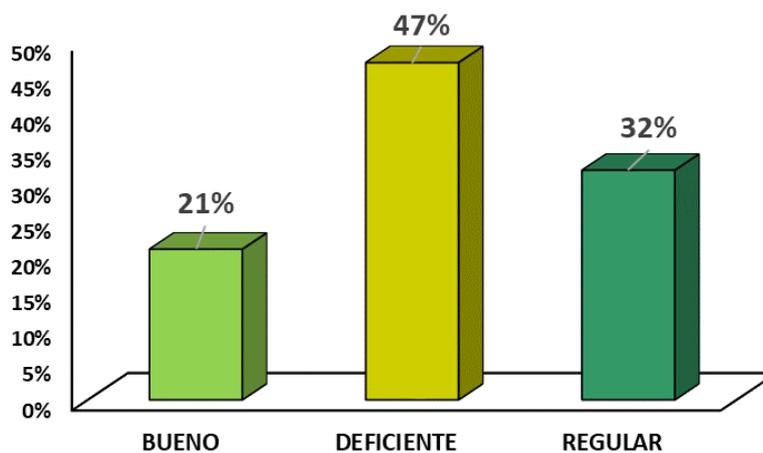


Figura 9. Desarrollo de la estrategia para transformar a la empresa

El 47% registró una deficiencia en el desarrollo de la estrategia para transformar a la empresa Importadores y Exportadores Sifuentes S.A.C., debido a que no se cuenta con un buen plan estratégico claro y definido, donde se establezcan los objetivos, metas y actividades puntuales que impulsen la transformación digital; asimismo, al no tenerse presente la incorporación de una metodología ágil y real, que resulte de apoyo en la aplicación de principios dentro de un determinado contexto. No obstante, aunque el 32% expresó que este desarrollo de estrategia para transformar resultó ser regular en dicha empresa, solo el 21% llegó a calificarla como buena.

4.1.2 Resultados de la segunda variable y sus dimensiones

Tabla 7

Estrategias en negocios internacionales

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	10	16%
DEFICIENTE	39	62%
REGULAR	14	22%
TOTAL	63	100%

Nota: Test aplicado a colaboradores de Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C.

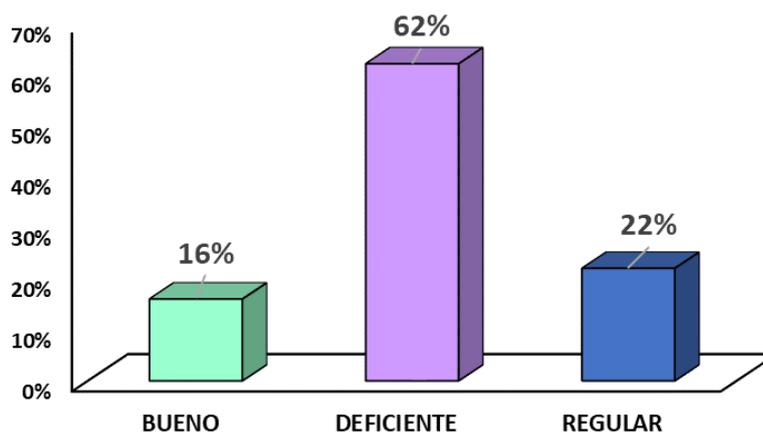


Figura 10. Estrategias en negocios internacionales

El 62% de los colaboradores señaló la deficiencia de las estrategias en negocios internacionales de Importadores y Exportadores Sifuentes S.A.C., debido a que se cuenta con estrategias de mercadeo con una falta de comprensión de las necesidades y preferencias de los clientes, las estrategias logísticas mantienen una ausencia de buenas planificaciones y optimizaciones de la cadena de suministro, las estrategias de colaboración incluyen una falta de identificación y selección de socios, junto a coordinaciones y comunicaciones mínimas, y dado a que las estrategias de control evidencian una falta de capacidad de gestión eficaz en las operaciones internas. No obstante, aunque el 22% de colaboradores expresó que las estrategias en negocio internacionales de esta empresa resultaron ser regulares, únicamente el 16% llegó a considerarlas como buenas.

Tabla 8
Estrategias de mercadeo

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	8	13%
DEFICIENTE	32	51%
REGULAR	23	36%
TOTAL	63	100%

Nota: Test aplicado a colaboradores de Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C.

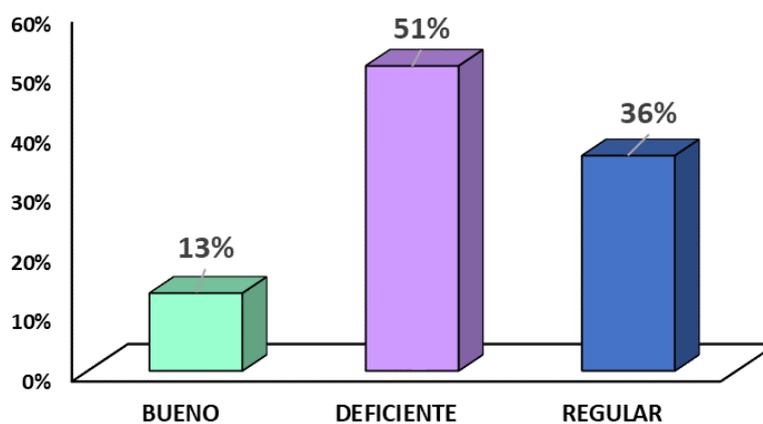


Figura 11. Estrategias de mercadeo

El 51% registró una deficiencia en las estrategias de mercadeo de Importadores y Exportadores Sifuentes S.A.C., debido a que se presenta una evaluación incompleta de la estandarización global, la cual incluye una falta de adaptación a factores como diferencias culturales, preferencias locales u otros; y dado a que el estudio de cada localización resulta insuficiente, con una falta de adaptabilidad en el mercado que limita la aceptación y éxito de la estrategia. No obstante, aunque el 36% expresó que estas estrategias de mercadeo resultaron ser regulares para dicha empresa, solo el 13% llegó a calificarlas como buenas.

Tabla 9
Estrategias logísticas

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	9	14%
DEFICIENTE	39	62%
REGULAR	15	24%
TOTAL	63	100%

Nota: Test aplicado a colaboradores de Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C.

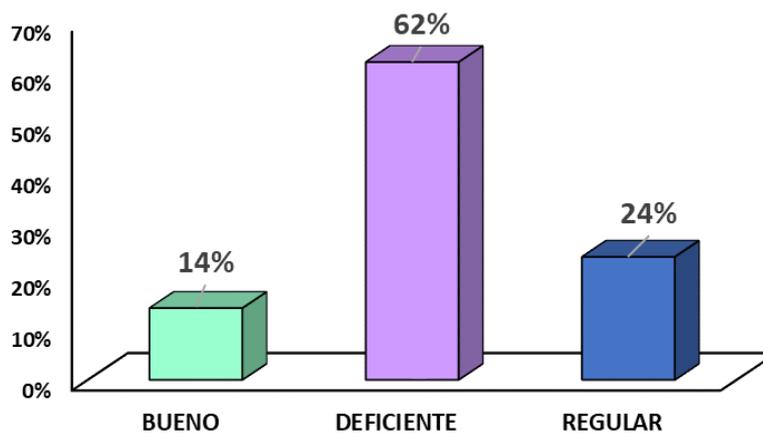


Figura 12. Estrategias logísticas

El 62% registró una deficiencia en las estrategias logísticas de Importadores y Exportadores Sifuentes S.A.C., debido a que las políticas comerciales resultan ser omitidas en más de una ocasión, generando retrasos y costos adicionales en procesos claves de comercio; las políticas de producción no llegan alinearse con las políticas de logísticas, permitiendo que la planificación y coordinación no se vea garantizada; y las políticas de aprovisionamiento no permiten una buena selección de proveedores confiables y un total cumplimiento de requisitos referidos a la calidad, plazos, y volúmenes de productos y servicios. No obstante, aunque el 24% expresó que estas estrategias logísticas resultaron ser regulares para dicha empresa, solo el 14% llegó a calificarlas como buenas.

Tabla 10
Estrategias de colaboración

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	6	10%
DEFICIENTE	40	63%
REGULAR	17	27%
TOTAL	63	100%

Nota: Test aplicado a colaboradores de Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C.

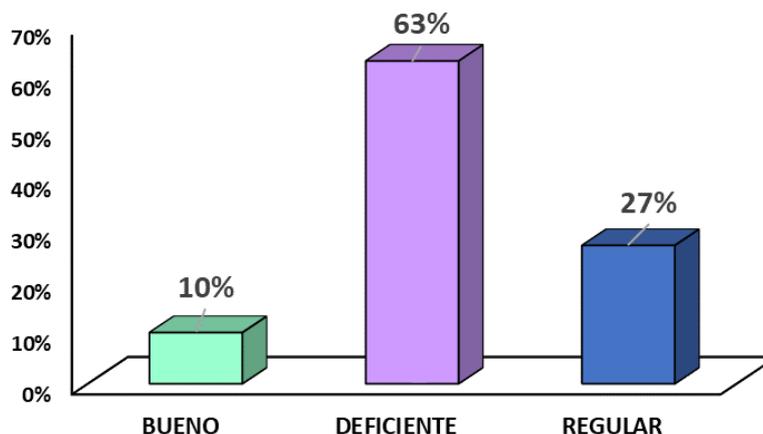


Figura 13. Estrategias de colaboración

El 63% registró una deficiencia en las estrategias de colaboración de Importadores y Exportadores Sifuentes S.A.C., debido a que la empresa no ha logrado identificar y desarrollar de manera adecuada sus fortalezas internas para el establecimiento de alianzas estratégicas u otras colaboraciones efectivas, asimismo, se presentan ciertas dificultades en la comprensión de uniones estratégicas para competir, y la experiencia de otras empresas no logra ser capturada por completo, al no evaluarse con afinidad, diversas gestiones del mismo rubro, obteniendo una ausencia de conocimientos y perspectivas valiosas de mejora. No obstante, aunque el 27% expresó que estas estrategias de colaboración resultaron ser regulares para dicha empresa, solo el 10% llegó a calificarlas como buenas.

Tabla 11
Estrategias de control organizacional

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	10	16%
DEFICIENTE	38	60%
REGULAR	15	24%
TOTAL	63	100%

Nota: Test aplicado a colaboradores de Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C.

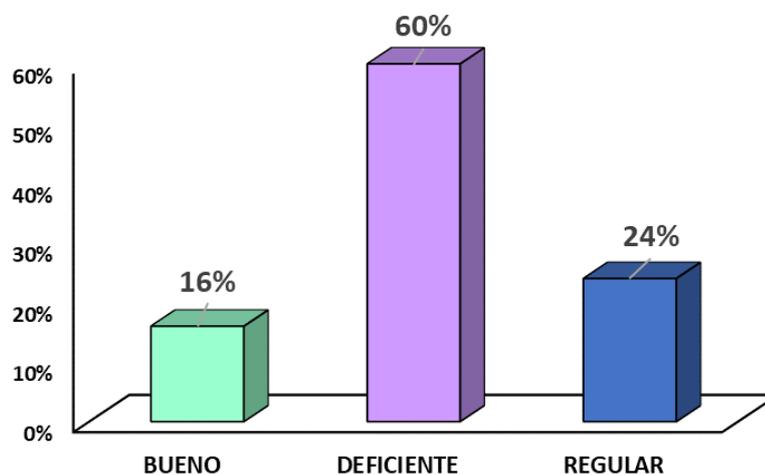


Figura 14. Estrategias de control organizacional

El 60% registró una deficiencia en las estrategias de control organizacional de Importadores y Exportadores Sifuentes S.A.C., debido a que no se ha logrado evaluar con efectividad las diferencias en el mercado, obteniéndose diversas dificultades en la comunicación y adaptabilidad del negocio; las distancias geográficas, temporales y logísticas no llegan a ser tomadas en cuenta con la precisión que se necesita para garantizar la eficiencia y continuidad de operaciones internacionales; y dado a que la evaluación de funcionarios no ha permitido aún, el establecimiento de indicadores de desempeño claros y la presentación de retroalimentaciones y apoyos adecuados. No obstante, aunque el 24% expresó que estas estrategias de control resultaron ser regulares para dicha empresa, solo el 16% llegó a calificarlas como buenas.

4.1.3 Tablas de contingencia y figuras

Tabla 12

Tabla cruzada de Transformación digital y Estrategias en negocios internacionales

		Estrategias en negocios internacionales			Total
		Bueno	Deficiente	Regular	
Transformación digital	Bueno	14%	2%	2%	18%
	Deficiente	0%	47%	2%	49%
	Regular	1%	13%	19%	33%
Total		15%	62%	23%	100%

Nota: Test aplicado a colaboradores de Importadores y Exportadores Sifuentes S.A.C.

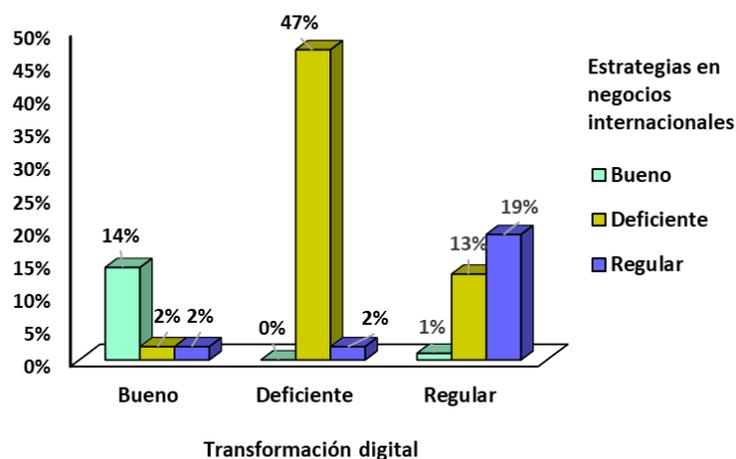


Figura 15. Transformación digital y Estrategias en negocios internacionales

El 47% de colaboradores señaló la deficiencia, tanto de la transformación digital, como de las estrategias en negocios internacionales de Importadores y Exportadores Sifuentes S.A.C. Mientras que, para el 19%, resultan ser regulares, la transformación digital y aquellas estrategias de dicha empresa. El 14% resaltó a ambas variables como buenas. El 13% consideró que se contaba con una regular transformación digital, y con unas deficientes estrategias en negocios internacionales. Un primer 2% consideró a la transformación digital de la empresa como buena, pero a las estrategias en negocios internacionales como deficientes. Un segundo 2% consideró también, a esta transformación digital como buena, pero a aquellas estrategias como regulares. Y un tercer 2% señaló a la transformación digital de esta empresa como deficiente, y a estas estrategias en negocios internacionales como regulares.

Tabla 13*Tabla cruzada de Transformación digital y Estrategias de mercadeo*

		Estrategias de mercadeo			
		Bueno	Deficiente	Regular	Total
Transformación digital	Bueno	11%	2%	5%	18%
	Deficiente	0%	40%	9%	49%
	Regular	2%	9%	22%	33%
Total		13%	51%	36%	100%

Nota: Test aplicado a colaboradores de Importadores y Exportadores Sifuentes S.A.C.

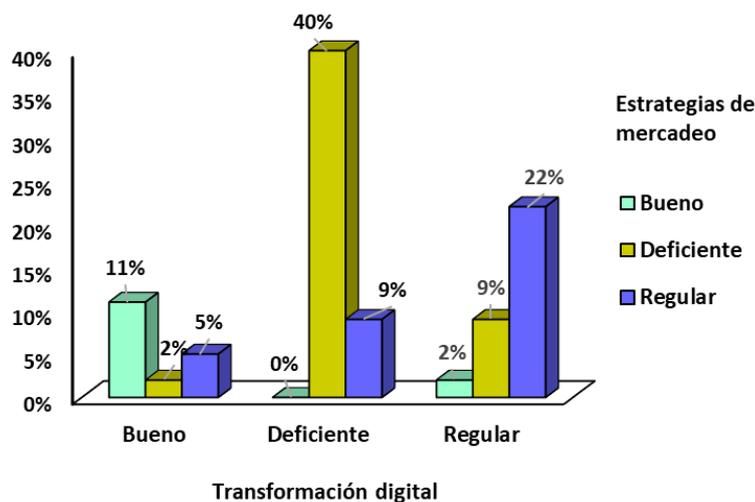


Figura 16. Transformación digital y Estrategias de mercadeo

El 40% de colaboradores señaló la deficiencia, tanto de la transformación digital, como de las estrategias de mercadeo de Importadores y Exportadores Sifuentes S.A.C. Mientras que, para el 22%, resultan ser regulares, la transformación digital y las estrategias de mercadeo de dicha empresa. El 11% resaltó a ambas variables como buenas. Un 9% consideró que se contaba con una deficiente transformación digital, y con unas regulares estrategias de mercadeo. Otro 9% señaló que la transformación digital resultó ser regular, y las estrategias de mercadeo resultaron deficientes. El 5% consideró a la transformación digital de la empresa como buena, pero a las estrategias de mercadeo como regulares. Un 2% consideró también, a esta transformación digital como buena, pero a aquellas estrategias como deficientes. Y otro 2% señaló a la transformación digital de esta empresa como regular, pero destacó a sus estrategias de mercadeo como buenas.

Tabla 14*Tabla cruzada de Transformación digital y Estrategias logísticas*

		Estrategias logísticas			Total
		Bueno	Deficiente	Regular	
Transformación digital	Bueno	13%	2%	3%	18%
	Deficiente	0%	47%	2%	49%
	Regular	1%	13%	19%	33%
Total		14%	62%	24%	100%

Nota: Test aplicado a colaboradores de Importadores y Exportadores Sifuentes S.A.C.

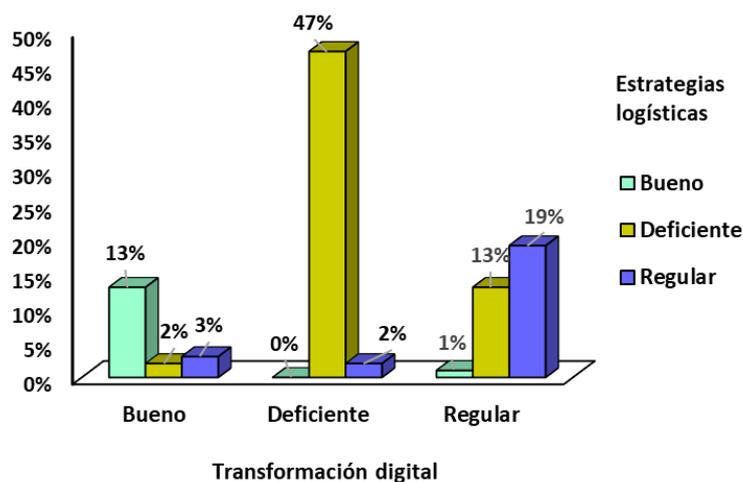


Figura 17. Transformación digital y Estrategias logísticas

El 47% de colaboradores señaló la deficiencia, tanto de la transformación digital, como de las estrategias logísticas de Importadores y Exportadores Sifuentes S.A.C. Mientras que, para el 19%, resultan ser regulares, la transformación digital y las estrategias logísticas de dicha empresa. Un 13% resaltó a ambas variables como buenas. Otro 13% consideró que se contaba con una regular transformación digital, y con unas deficientes estrategias logísticas. El 3% consideró a la transformación digital de la empresa como buena, pero a las estrategias logísticas como regulares. Un 2% consideró también, a esta transformación digital como buena, pero a aquellas estrategias como deficientes. Otro 2% señaló que la transformación digital resultó ser deficiente, y las estrategias logísticas resultaron regulares. Y solo el 1% señaló a la transformación digital de esta empresa como regular, pero destacó a sus estrategias logísticas como buenas.

Tabla 15*Tabla cruzada de Transformación digital y Estrategias de colaboración*

		Estrategias de colaboración			Total
		Bueno	Deficiente	Regular	
Transformación digital	Bueno	8%	2%	8%	18%
	Deficiente	0%	47%	2%	49%
	Regular	2%	14%	17%	33%
Total		10%	63%	27%	100%

Nota: Test aplicado a colaboradores de Importadores y Exportadores Sifuentes S.A.C.

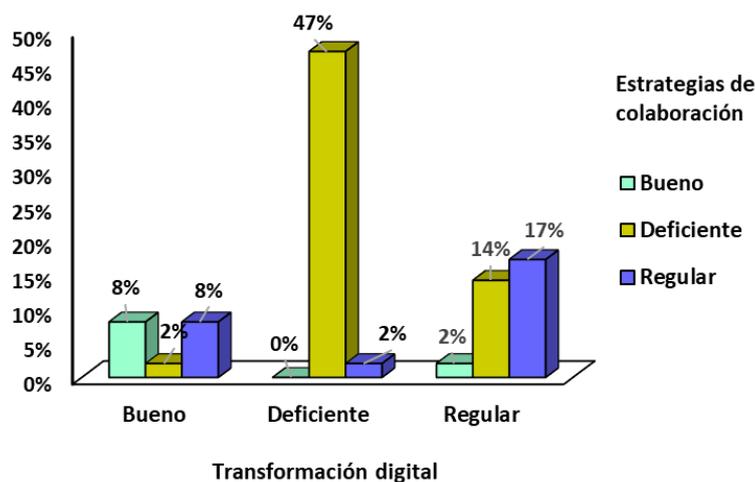


Figura 18. Transformación digital y Estrategias de colaboración

El 47% señaló la deficiencia de la transformación digital como de las estrategias de colaboración de Importadores y Exportadores Sifuentes S.A.C. Mientras que, para el 17%, resultaron ser regulares, la transformación digital y este tipo de estrategias en la empresa. El 14% consideró que se contaba con una regular transformación digital, y con unas deficientes estrategias de colaboración. Un 8% resaltó a ambas variables como buenas. Otro 8% consideró a la transformación digital de la empresa como buena, pero a aquellas estrategias como regulares. Un primer 2% definió también, a esta transformación digital como buena, pero a las estrategias de colaboración como deficientes. Un segundo 2% consideró que la transformación digital resultaba ser deficiente, y dichas estrategias resultaban ser regulares. Y un tercer 2% señaló a la transformación digital de esta empresa como regular, pero destacó a sus estrategias de colaboración como buenas.

Tabla 16*Tabla cruzada de Transformación digital y Estrategias de control organizacional*

		Estrategias de control organizacional			Total
		Bueno	Deficiente	Regular	
Transformación digital	Bueno	13%	2%	3%	18%
	Deficiente	0%	46%	3%	49%
	Regular	3%	13%	17%	33%
Total		16%	61%	23%	100%

Nota: Test aplicado a colaboradores de Importadores y Exportadores Sifuentes S.A.C.

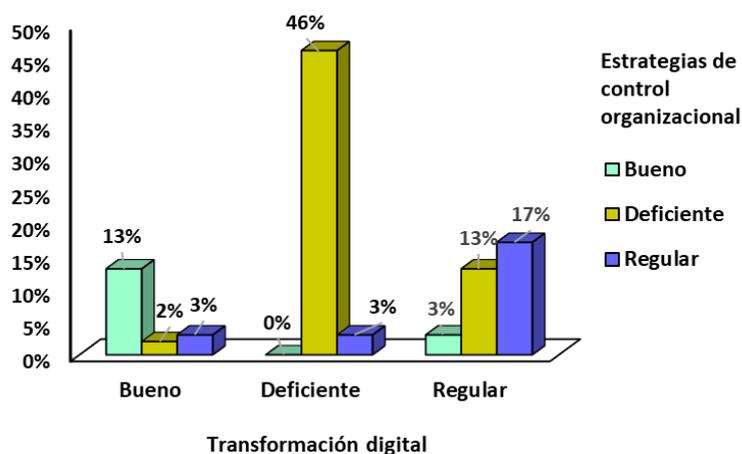


Figura 19. Transformación digital y Estrategias de control organizacional

El 46% señaló la deficiencia de la transformación digital como de las estrategias de control organizacional de Importadores y Exportadores Sifuentes S.A.C. Mientras que, para el 17%, resultaron ser regulares, la transformación digital y este tipo de estrategias en la empresa. Un 13% resaltó a ambas variables como buenas. Otro 13% consideró que se mantenía una regular transformación digital, y unas deficientes estrategias de control. Un primer 3% consideró a la transformación digital de esta empresa como buena, pero a las estrategias de control organizacional como regulares. Un segundo 3% consideró que la transformación digital resultaba ser deficiente, y dichas estrategias resultaban ser regulares. Un tercer 3% señaló a la transformación digital como regular, pero destacó a sus estrategias de control como buenas. Y solo el 2% definió a la transformación digital de esta empresa como buena, pero a sus estrategias de control organizacional como deficientes.

4.1.4 Prueba de Normalidad

1. Hipótesis

Ho: Variables y dimensiones son normales

Ha: Variables y dimensiones no son normales

2. Nivel de significancia

Grado de significancia (p) = 5%

3. Criterios

Cuando (p) > 5%, se acopla la (Ho).

Cuando (p) < 5%, se acopla la (Ha).

4. Resultado

Tabla 17
Prueba de normalidad

Variable y Dimensiones	Kolmogorov Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Transformación digital	0.139	63	0.004
Estrategias en negocios internacionales	0.206	63	0.000
Evaluación de la capacidad de liderazgo	0.152	63	0.001
Reimaginar el modelo de negocio	0.198	63	0.000
Evaluación del equipo empresarial y técnico	0.196	63	0.000
Evaluación de la infraestructura tecnológica	0.156	63	0.001
Desarrollo de la estrategia para transformar	0.147	63	0.002
Estrategias de mercadeo	0.147	63	0.002
Estrategias logísticas	0.219	63	0.000
Estrategias de colaboración	0.170	63	0.000
Estrategias de control organizacional	0.236	63	0.000

Nota. Elaboración propia

5. Decisión

Se obtuvieron unas significancias inferiores al 5%, de manera que, los datos no cumplen el supuesto de normalidad. Al contarse con variables y dimensiones que no son normales, se utiliza el estadístico correlacional Rho de Spearman.

4.2. Contrastación de hipótesis

4.2.1 Contrastación de la hipótesis general

1. Hipótesis:

Ho: La transformación digital no se relaciona con las estrategias en negocios internacionales de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023.

Ha: La transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias en negocios internacionales de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023.

2. Criterios:

Cuando $(p) > 5\%$, se admite la (HoG)

Cuando $(p) < 5\%$, se admite la (HaG)

3. Aplicación del SPSS

Tabla 18
Correlación entre Transformación digital y Estrategias en negocios internacionales

			Transformación digital	Estrategias en negocios internacionales
Rho de Spearman	Transformación digital	Coeficiente de correlación	1.000	0.704
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	63	63
	Estrategias en negocios internacionales	Coeficiente de correlación	0.704	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	63	63

Nota. Elaboración Propia

4. Conclusión

Se admite la (HaG) tras obtenerse una significancia igual a cero. Asimismo, se obtuvo un coeficiente de correlación igual a 0.704, mediante Rho de Spearman, el cual indica un grado moderado de relación entre estas variables.

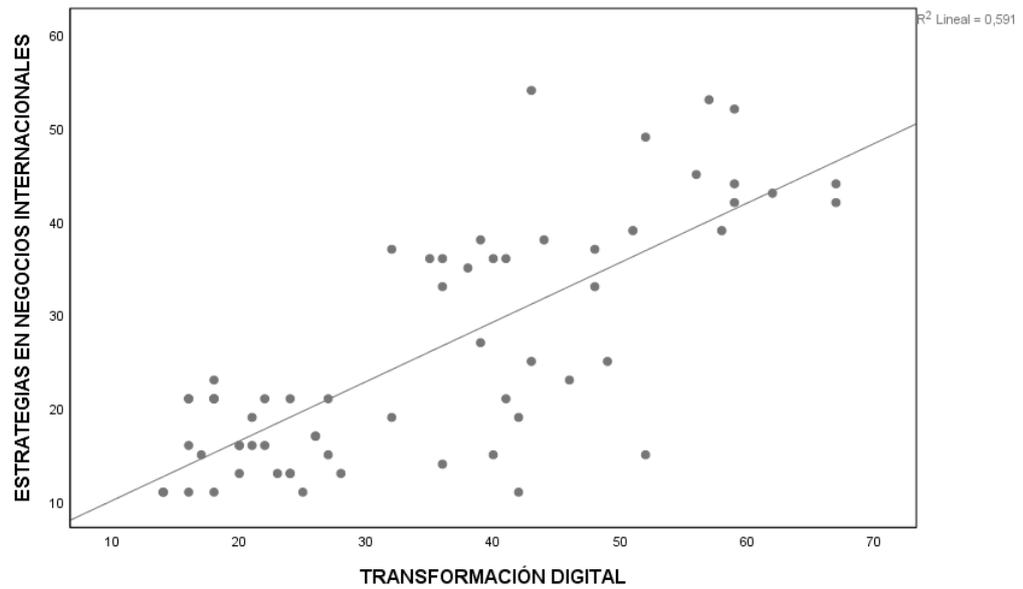


Figura 20. Correlación entre Transformación digital y Estrategias en negocios internacionales

Con una proximidad relativa de los puntos hacia la recta, se confirma que la asociación es de nivel moderado entre la transformación digital y las estrategias en negocios internacionales de Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C.

4.2.2 Contratación de la primera hipótesis específica

1. Hipótesis:

Ho: La transformación digital no se relaciona con las estrategias de mercadeo de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023.

Ha: La transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias de mercadeo de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023.

2. Criterios:

Cuando $(p) > 5\%$, se admite la (HoE1)

Cuando $(p) < 5\%$, se admite la (HaE1)

3. Aplicación del SPSS

Tabla 19

Correlación entre Transformación digital y Estrategias de mercadeo

			Transformación digital	Estrategias de mercadeo
Rho de Spearman	Transformación digital	Coeficiente de correlación	1.000	0.646
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	63	63
	Estrategias de mercadeo	Coeficiente de correlación	0.646	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	63	63

Nota. Elaboración Propia

4. Conclusión

Se admite la (HaE1) tras obtenerse una significancia igual a cero. Asimismo, el coeficiente de correlación resultó ser igual a 0.646, mediante Rho de Spearman, el cual señala un grado moderado de relación entre la V1 y la D1 de la V2.

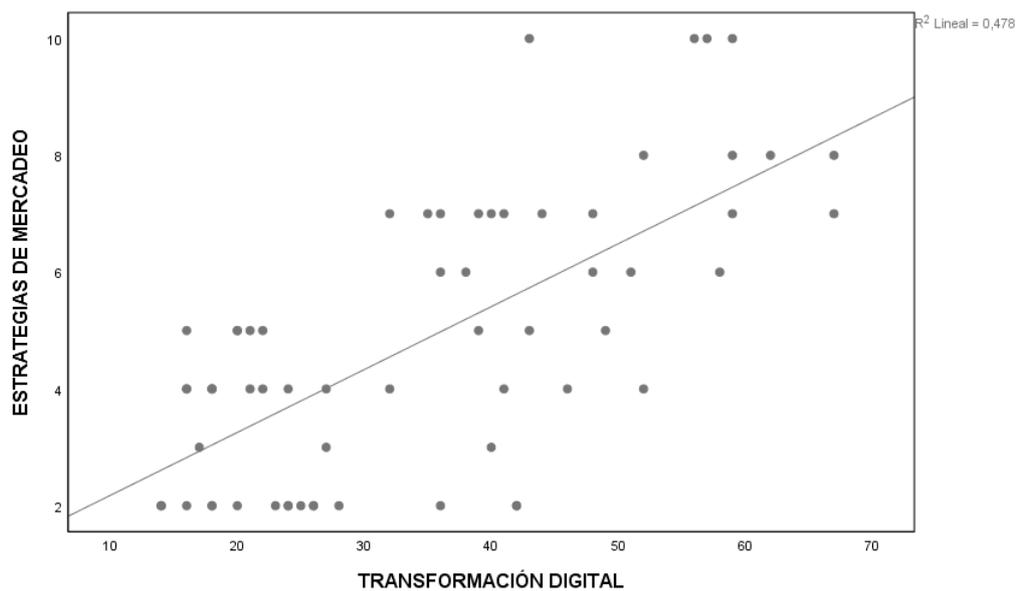


Figura 21. Correlación entre Transformación digital y Estrategias de mercadeo

Con esta proximidad relativa de los puntos hacia la recta, se reafirma que esta asociación es de nivel moderado entre la transformación digital y las estrategias de mercadeo de Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C.

4.2.3 Contratación de la segunda hipótesis específica

1. Hipótesis:

Ho: La transformación digital no se relaciona con las estrategias logísticas de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023.

Ha: La transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias logísticas de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023.

2. Criterios:

Cuando $(p) > 5\%$, se admite la (HoE2)

Cuando $(p) < 5\%$, se admite la (HaE2)

3. Aplicación del SPSS

Tabla 20

Correlación entre Transformación digital y Estrategias logísticas

			Transformación digital	Estrategias logísticas
Rho de Spearman	Transformación digital	Coeficiente de correlación	1.000	0.674
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	63	63
	Estrategias logísticas	Coeficiente de correlación	0.674	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	63	63

Nota. Elaboración Propia

4. Conclusión

Se admite la (Ha2) tras obtenerse una significancia igual a cero. Asimismo, el coeficiente de correlación resultó ser igual a 0.674, mediante Rho de Spearman, el cual señala un grado moderado de relación entre la V1 y la D2 de la V2.

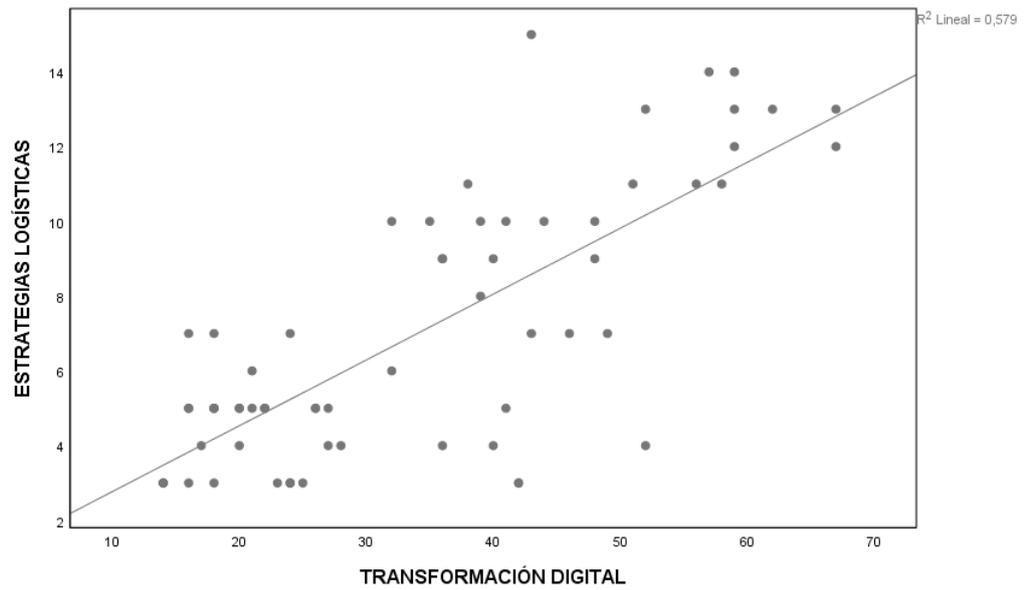


Figura 22. Correlación entre Transformación digital y Estrategias logísticas

Con esta proximidad relativa de los puntos hacia la recta, se reafirma que esta asociación es de nivel moderado entre la transformación digital y las estrategias logísticas de Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C.

4.2.4 Contratación de la tercera hipótesis específica

1. Hipótesis:

Ho: La transformación digital no se relaciona con las estrategias de colaboración de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023.

Ha: La transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias de colaboración de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023.

2. Criterios:

Cuando $(p) > 5\%$, se admite la (HoE3)

Cuando $(p) < 5\%$, se admite la (HaE3)

3. Aplicación del SPSS

Tabla 21

Correlación entre Transformación digital y Estrategias de colaboración

			Transformación digital	Estrategias de colaboración
Rho de Spearman	Transformación digital	Coeficiente de correlación	1.000	0.682
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	63	63
	Estrategias de colaboración	Coeficiente de correlación	0.682	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	63	63

Nota. Elaboración Propia

4. Conclusión

Se admite la (HaE3) tras obtenerse una significancia igual a cero. Asimismo, el coeficiente de correlación resultó ser igual a 0.682, mediante Rho de Spearman, el cual señala un grado moderado de relación entre la V1 y la D3 de la V2.

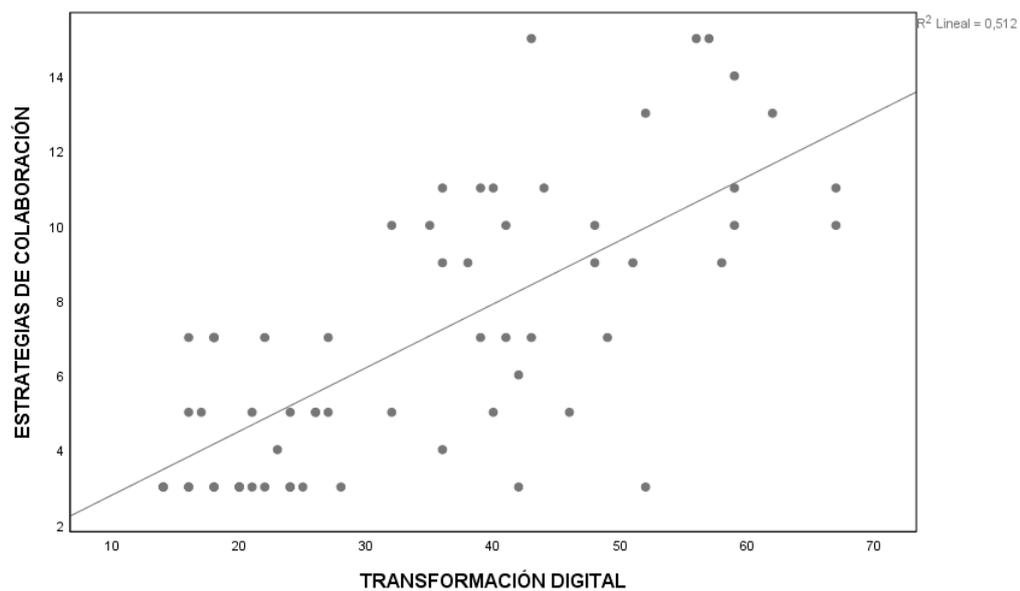


Figura 23. Correlación entre Transformación digital y Estrategias de colaboración

Con esta proximidad relativa de los puntos hacia la recta, se reafirma que esta asociación es de nivel moderado entre la transformación digital y las estrategias de colaboración de Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C.

4.2.5 Contratación de la cuarta hipótesis específica

1. Hipótesis:

Ho: La transformación digital no se relaciona con las estrategias de control organizacional de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023.

Ha: La transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias de control organizacional de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023.

2. Criterios:

Cuando $(p) > 5\%$, se admite la (HoE4)

Cuando $(p) < 5\%$, se admite la (HaE4)

3. Aplicación del SPSS

Tabla 22
Correlación entre Transformación digital y Estrategias de control organizacional

			Transformación digital	Estrategias de control organizacional
Rho de Spearman	Transformación digital	Coeficiente de correlación	1.000	0.710
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	63	63
	Estrategias de control organizacional	Coeficiente de correlación	0.710	1.000
Sig. (bilateral)		0.000		
N		63	63	

Nota. Elaboración Propia

4. Conclusión

Se admite la (HaE4) tras obtenerse una significancia igual a cero. Asimismo, el coeficiente de correlación resultó ser igual a 0.710, mediante Rho de Spearman, el cual señala un grado moderado de relación entre la V1 y la D4 de la V2.

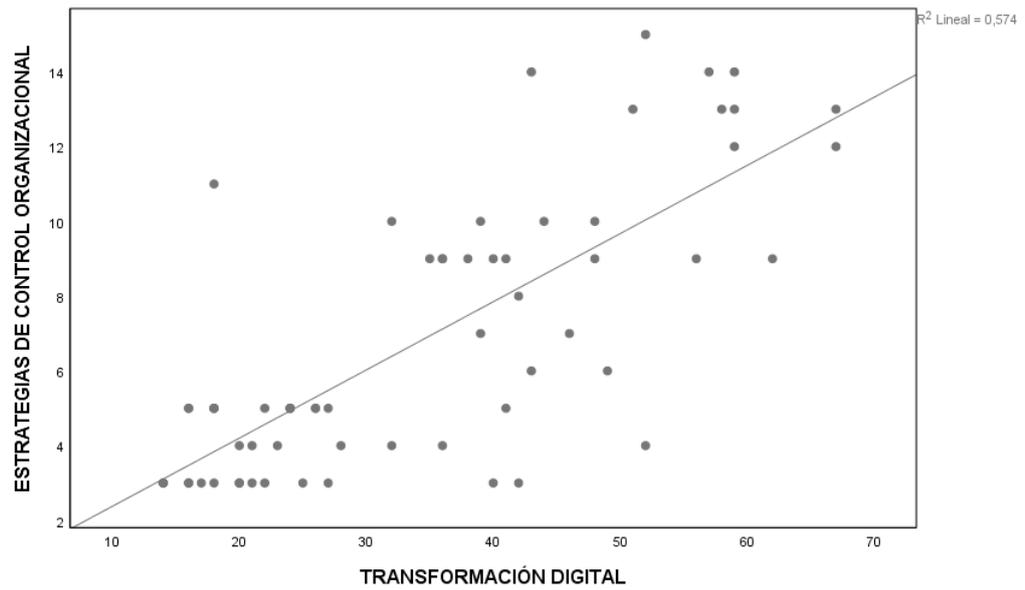


Figura 24. Correlación entre Transformación digital y Estrategias de control organizacional

Con esta proximidad relativa de los puntos hacia la recta, se reafirma que esta asociación es de nivel moderado entre la transformación digital y las estrategias de control organizacional de Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados

Se referenció a Ore (2019) con su estudio “*La internacionalización de empresas a partir de estrategias en negocios internacionales en empresas exportadoras de quinua de la región Puno, 2018*”, porque determinó que las estrategias más desarrolladas por estas empresas son de producción, mercadeo y logística, al momento de llevar a cabo negocios en el ámbito internacional. Siendo este hallazgo, semejante al resultado general de esta tesis, donde se confirma que la transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias en negocios internacionales de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023, con un grado moderado correlativo de 0.704, a través del estadístico Rho de Spearman.

Rojas (2019) con su trabajo “*Transformación digital y desarrollo profesional de los trabajadores en la Empresa Digital Business Club E.I.R.L., Los Olivos, 2019*”, ya que determinó la relación de la transformación digital con el desarrollo profesional de los trabajadores de dicha empresa, corroborando una asociación significativa de $r = 0,913$. Siendo aquello, compatible con el primer resultado específico de esta tesis, donde se confirma que la transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias de mercadeo, con un grado moderado correlativo de 0.646, a través de Rho de Spearman.

Ángel (2019) con su investigación “*Relación entre la competitividad y la transformación digital de las mipymes colombianas*”, ya que realizó una revisión crítica sobre la relación entre la competitividad y los procesos de transformación

digital de las MIPYMES bogotanas, hallando que la transformación digital aún tiene índices bajos, debido a factores como la cultura y clima organizacional, la economía, regulaciones gubernamentales y la tecnología usada. Siendo aquello, compatible con el segundo resultado específico de esta tesis, donde se confirma que la transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias logísticas, con un grado moderado correlativo igual a 0.674, Rho de Spearman.

Cornejo (2020) con su escrito “*Estrategias de transformación digital para una efectiva internacionalización de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la Gran Área Metropolitana frente al COVID-19*”, ya que analizó las variables que influyen en las estrategias de transformación digital como mecanismo de mejora en la competitividad de las PYMES comerciales de la (GAM) frente al COVID-19. Siendo aquello, compatible con el tercer resultado específico de esta tesis, donde se afirma que la transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias de colaboración, con un grado moderado correlativo de 0.682, a través de Rho de Spearman.

Hernández, Pérez, & Rizo (2021) con su tema “*Influencia del proceso logístico en las exportaciones de la empresa Producción para la exportación sociedad anónima (PROEXPORTS S.A.), en la ciudad de Estelí, durante el primer semestre 2020*”, ya que determinó la influencia del proceso logístico en las exportaciones de la empresa, encontrando una necesidad de que se establezcan estrategias de mejora en acciones logísticas. Siendo aquello, compatible con el cuarto resultado específico de esta tesis, donde se confirma que la transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias de control organizacional, con un grado moderado correlativo de 0.710, a través de Rho de Spearman.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Se confirma que la transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias en negocios internacionales de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023. Se encontró un nivel moderado de correlación igual a 0.704, Rho de Spearman, lo que implica que se aún se requiere de una evaluación mayor de ciertos aspectos claves para alcanzar la transformación digital, como el liderazgo, la reimaginación del modelo de negocio, el equipo empresarial y técnico, la infraestructura tecnológica, y el desarrollo de estrategias transformacionales; de tal manera que esto permita la incorporación de estrategias de mercadeo con una mejor comprensión de necesidades y preferencias, estrategias logísticas con mayores planificaciones y optimizaciones del suministro, estrategias de colaboración con una absoluta identificación y selección de socios, y estrategias de control que desarrollen la capacidad de una gestión eficaz en las operaciones internas.

La (HaE1) se admitió: la transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias de mercadeo de dicha empresa. Asimismo, se encontró un nivel moderado de correlación igual 0.646, a través de Rho de Spearman, lo que implica que, se presenta una evaluación incompleta de la estandarización global, incluyendo una adaptación regular de factores, y dado a que el estudio de localización resulta insuficiente, con una poca adaptabilidad en el mercado.

La (HaE2) se admitió: la transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias logísticas de dicha empresa. Asimismo, se encontró un nivel moderado

de correlación igual 0.674, a través de Rho de Spearman, lo que implica que, las políticas comerciales resultan ser omitidas con frecuencia, las políticas de producción poco se alinean con las políticas de logísticas, y las políticas de aprovisionamiento permiten una selección regular de proveedores confiables y un acatamiento a medias de requisitos referidos a la calidad, plazos, y volúmenes de productos y servicios.

La (HaE3) se admitió: la transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias de colaboración de dicha empresa. Asimismo, se encontró un nivel moderado de correlación igual 0.682, a través de Rho de Spearman, lo que implica que, una identificación y desarrollo poco adecuado de fortalezas internas de alianzas estratégicas u otras colaboraciones, asimismo, se presentan ciertas dificultades en la comprensión de uniones estratégicas para competir, y la captura de experiencia de otras empresas se ha visto limitada por la presente gestión.

La (HaE4) se admitió: la transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias de control organizacional de dicha empresa. Asimismo, se encontró un nivel moderado de correlación igual 0.710, a través de Rho de Spearman, lo que implica que, se ha evaluado con poca efectividad las diferencias en el mercado, se tomó en cuenta en gran escala, la precisión que necesitan las distancias geográficas, temporales y logísticas, y la evaluación de funcionarios requiere aún de indicadores de desempeño claros, junto a retroalimentaciones y apoyos más adecuados.

6.2. Recomendaciones

Es necesario que la actual gestión de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C. tenga presente que la transformación digital y el éxito del negocio internacional, requieren de un enfoque estratégico y continuo, por tal motivo, sugiero que se implementen nuevas mejoras, como las evaluaciones continuas en los líderes,

la fomentación de una cultura de innovación, el fortalecimiento de los sistemas y herramientas tecnológicas, la promoción de capacitación sobre temas logísticos y normativas internacionales, la búsqueda de alianzas estratégicas, y la actualización constante a las nuevas tendencias digitales.

Sugiero también, que se realicen análisis exhaustivo del mercado objetivo, a fin de adaptar las estrategias actuales para el cumplimiento de las necesidades y enfoques específicos de los clientes, comprendiendo y analizando todos los factores posibles.

Será necesario que se adapte el modelo de negocio actual y cada proceso interno a la demanda del mercado internacional, ajustando cambios significativos para nuevos clientes y aquellos que ya han sido consolidados. Para esto, se debe adoptar por una mejor tecnología, con personalización de productos o servicios y con formación de los equipos de trabajo de acuerdo a sus habilidades y destrezas.

Será necesario, además, el establecimiento de alianzas estratégicas y colaboraciones, ya que traerán beneficios significativos como el acceder a redes de distribución, conocimientos del mercado local y otros recursos empleados en el mundo.

Finalmente sugiero que, se establezca un nuevo plan de ejecución claro y medible, el cual permita asignar responsabilidades y funciones adecuadas a cada integrante de los equipos de trabajo, y el cual conlleve a seguimientos continuos de progresos y ajustes de acuerdo al cumplimiento de metas.

REFERENCIAS

7.1. Fuentes documentales

- Angel, G. (2019). *Relación entre la competitividad y la transformación digital de las mipymes colombianas* (tesis de licenciatura). Universidad EAN, Bogotá, Colombia.
- Armas, P. (2021). *Estrategias de comercialización y exportación del aceite de palma del departamento de Loreto hacia Estados Unidos, periodo 2017 - 2020* (tesis de licenciatura). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Cabrera, D. (2022). *Arándanos. Estrategias de mercado para implementar en la exportación a Estados Unidos* (tesis de maestría). Universidad Nacional de Luján, Luján, Argentina.
- Caceres, S., & Quispe, M. (2020). *Transformación digital en la producción de café orgánico del C.P. Miraflores, Bagua Grande, año 2020* (tesis de titulación). Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú.
- Cornejo, A. (2020). *Estrategias de transformación digital para una efectiva internacionalización de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la Gran Área Metropolitana frente al COVID-19* (tesis de licenciatura). Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología, Costa Rica.
- Hernández, M., Pérez, E., & Rizo, K. (2021). *Influencia del proceso logístico en las exportaciones de la empresa Producción para la exportación sociedad anónima (PROEXPORTS S.A.), en la ciudad de Estelí, durante el primer semestre 2020* (tesis de licenciatura). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, Estelí, Nicaragua.
- Ore, F. (2019). *La internacionalización de empresas a partir de estrategias en negocios internacionales en empresas exportadoras de quinua de la región Puno, 2018* (tesis de licenciatura). Universidad Peruana Unión, Juliaca, Perú.

Rojas, Y. (2019). *Transformación digital y desarrollo profesional de los trabajadores en la Empresa Digital Business Club E.I.R.L., Los Olivos, 2019* (tesis de licenciatura). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

7.2. Fuentes bibliográficas

Arias, J., Holgado, J., Tafur, T., & Vasquez, M. (2022). *Metodología de la investigación. El método ARIAS para desarrollar un proyecto de tesis* (1a ed.). Puno: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.

Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (4a ed.). Bogotá D.C., Colombia: Pearson.

Cue, A. (2015). *Negocios Internacionales en un mundo globalizado* (1a ed.). México D.F., México: Grupo Editorial Patria.

Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. (2018). *Negocios internacionales. Ambientes y operaciones* (15a ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson.

Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1a ed.). Ciudad de México, México: McGraw Hill.

Hill, C. (2021). *Negocios Internacionales: Cómo competir en el mercado global* (13a ed.). Ciudad de México, México: McGraw Hill.

Lacoste, J. (2023). *Transformación digital. Cómo los líderes de hoy redefinen el futuro* (1a ed.). Barcelona, España: Autografía.

Lombana, J., Rozas, S., Corredor, C., Silva, H., Castellanos, A., González, J., & Ortiz, M. (2013). *Negocios internacionales: Fundamentos y estrategias* (2a ed.). Barranquilla, Colombia: Ecoe Ediciones.

Lombardero, L. (2015). *Trabajar en la era digital. Tecnología y competencias para la transformación digital* (1a ed.). Madrid, España: LIDeditorial.

Páez, I., Sanabria, M., Gauthier, V., Méndez, R., & Rivera, L. (2022). *Transformación digital en las organizaciones* (1a ed.). Bogotá, Colombia: Universidad del Rosario.

Perez, L., Perez, R., & Seca, M. (2020). *Metodología de la investigación científica* (1a ed.). Buenos Aires, Argentina: Maipue.

Pimienta, J., & De la Orden, A. (2017). *Metodología de la investigación* (3a ed.). Ciudad de México, México: Pearson.

Roth, L. (2020). *Digital Transformation. An Executive Guide to Survive and Thrive in the New Economy* (1a ed.). Bloomington, Estados Unidos: Balboa Press.

Siebel, T. (2019). *Digital Transformation. Survive and Thrive in an Era of Mass Extinction* (1a ed.). Nueva York, Estados Unidos: RosettaBooks.

7.3. Fuentes electrónicas

Microsoft. (22 de marzo de 2023). *95% de las Pymes peruanas considera que el proceso de transformación digital impacta positivamente en su negocio*. Obtenido de Microsoft: <https://news.microsoft.com/es-xl/pymes-peruanas-considera-que-transformacion-digital-impacta-su-negocio/>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

	PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA
GENERAL	¿De qué manera la transformación digital se relaciona con las estrategias en negocios internacionales de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao - 2023?	Determinar de qué manera la transformación digital se relaciona con las estrategias en negocios internacionales de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao - 2023.	La transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias en negocios internacionales de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023.	<p>TRANSFORMACIÓN DIGITAL (Variable 1)</p> <p>Dimensión 1: Evaluación de la capacidad de liderazgo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Directivo cualificado - Objetivos - Identificar riesgos perturbadores - Opciones de afrontamiento <p>Dimensión 2: Reimaginar el modelo de negocio</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluar a la competencia - Evaluar a la tecnología - Evaluar al cliente <p>Dimensión 3: Evaluación del equipo empresarial y técnico</p> <ul style="list-style-type: none"> - Miembros clave del equipo - Formación - Aptitudes adicionales <p>Dimensión 4: Evaluación de la infraestructura tecnológica</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sistemas básicos - Ciberseguridad <p>Dimensión 5: Desarrollo de la estrategia para transformar a la empresa</p>	<p>1. Enfoque de la investigación: Cuantitativo</p> <p>2. Diseño de investigación: No experimental, transversal</p> <p>3. Nivel de investigación: Correlacional</p> <p>4. Población: 63 trabajadores</p> <p>Muestra: 63 trabajadores</p> <p>5. Técnica e instrumento de recolección de datos: Encuesta, cuestionario</p> <p>6. Unidad de medida: Cualitativa</p>
ESPECÍFICOS	¿De qué manera la transformación digital se relaciona con las estrategias de mercadeo de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao - 2023?	Establecer de qué manera la transformación digital se relaciona con las estrategias de mercadeo de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao - 2023.	La transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias de mercadeo de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023.		
	¿De qué manera la transformación digital se relaciona con las estrategias logísticas de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao - 2023?	Establecer de qué manera la transformación digital se relaciona con las estrategias logísticas de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao - 2023.	La transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias logísticas de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023.		

	¿De qué manera la transformación digital se relaciona con las estrategias de colaboración de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao - 2023?	Establecer de qué manera la transformación digital se relaciona con las estrategias de colaboración de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao - 2023.	La transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias de colaboración de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023.	<ul style="list-style-type: none"> - Plan estratégico - Metodología ágil <p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS EN NEGOCIOS INTERNACIONALES (Variable 2)</p> <p>Dimensión 1: Estrategias de mercadeo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estandarización global - De localización <p>Dimensión 2: Estrategias logísticas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Políticas comerciales - Políticas de producción - Políticas de aprovisionamiento <p>Dimensión 3: Estrategias de colaboración</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar sus fortalezas - Uniones para competir - Experiencia de otras empresas <p>Dimensión 3: Estrategias de control organizacional</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diferencias - Distancias - Evaluación de funcionarios 	<p>7. Nivel de medición: Ordinal</p> <p>8. Análisis de interpretación de la información: Software SPSS v.27</p>
	¿De qué manera la transformación digital se relaciona con las estrategias de control organizacional de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao - 2023?	Establecer de qué manera la transformación digital se relaciona con las estrategias de control organizacional de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao - 2023.	La transformación digital se relaciona significativamente con las estrategias de control organizacional de la empresa Importaciones y Exportaciones Sifuentes S.A.C., Callao – 2023.		

Anexo 2: Instrumento**Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión**

CUESTIONARIO SOBRE TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y
ESTRATEGIAS EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

El presente cuestionario tiene el propósito de conocer su opinión acerca de la transformación digital y las estrategias en negocios internacionales en la empresa en la cual usted labora. Se le agradece contestar con total honestidad a las preguntas que han sido formuladas y que se encuentran en el cuadro de abajo.

I. DATOS DEL ENCUESTADO**1. Sexo:**

- a) Femenino
- b) Masculino

ÍTEMS	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
TRANSFORMACIÓN DIGITAL					
I. EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD DE LIDERAZGO					
1. Se evalúa que los miembros del directivo tengan formación empresarial y experiencia técnica en las nuevas tecnologías.					
2. Se establecen objetivos que ayuden a la empresa a alcanzar una cultura digital.					
3. Se identifican los riesgos que puedan ocasionar los rápidos cambios en el ámbito empresarial.					
4. Se analizan las tendencias y se realizan predicciones con respecto hacia dónde se dirigen estas.					
II. REIMAGINAR EL MODELO DE NEGOCIO					
5. Se analizan las decisiones y acciones que toman y realizan otras empresas que pertenecen al mismo sector.					
6. Se analiza qué tecnología debe implantarse en los productos o sus procesos para que sean mejorados.					

7. Se conversa con los clientes para conocer de qué manera se puede mejorar los productos y el servicio brindado.					
III. EVALUACIÓN DEL EQUIPO EMPRESARIAL Y TÉCNICO					
8. Se lleva a cabo un proceso para conocer qué colaboradores están dispuestos a aprender sobre las nuevas tecnologías, a apoyar el nuevo diseño de productos y servicios y a ser un impulsador de la visión de la empresa.					
9. Se le brinda capacitación y formación a los colaboradores para que adquieran nuevas competencias tecnológicas.					
10. Se les señala a los colaboradores qué otras aptitudes deben adquirir para hacer realidad la cultura digital.					
IV. EVALUACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA					
11. Se evalúan los sistemas básicos tecnológicos que tiene la empresa, para conocer si estos deben ser reemplazados.					
12. Se toman decisiones y acciones en torno a la ciberseguridad.					
V. DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA PARA TRANSFORMAR A LA EMPRESA					
13. Se pide la opinión e ideas de los colaboradores para elaborar un plan estratégico que permita iniciar con la transformación digital de la empresa.					
14. Se capacita a los colaboradores para que conozcan las metodologías ágiles empresariales.					
ESTRATEGIAS EN NEGOCIOS INTERNACIONALES					
I. ESTRATEGIAS DE MERCADEO					
15. Se implementan acciones y procesos para ofrecer productos y servicios estandarizados a nivel global.					
16. Los productos y servicios de la empresa se adaptan a las necesidades y preferencias de los diferentes mercados nacionales con los que se realizan negocios.					
II. ESTRATEGIAS LOGÍSTICAS					
17. Se establecen políticas comerciales y de distribución de acuerdo a las necesidades de los mercados nacionales con los que se realizan negocios.					
18. Se establecen políticas de producción que ayuden con el movimiento de los materiales, almacenaje y stock al momento de construir los implantes ortopédicos.					
19. Se establecen políticas de abastecimiento que ayuden a gestionar la red de proveedores, las compras y el transporte.					
III. ESTRATEGIAS DE COLABORACIÓN					
20. Se optimizan los recursos y capacidades de la empresa, centrándose en las fortalezas de esta, con el propósito de responder de manera positiva en el ámbito de los negocios internacionales.					
21. Se busca establecer alianzas estratégicas con otras empresas para crecer en otros mercados nacionales.					
22. Se imitan y mejoran las acciones de otras empresas que son exitosas en el ámbito de los negocios internacionales.					

IV. ESTRATEGIAS DE CONTROL ORGANIZACIONAL					
23. Se estudian las diferencias culturales que tienen otros países antes de realizar negocios internacionales.					
24. Se analizan las distancias geográficas para aprovechar las horas laborales para realizar negocios internacionales.					
25. Se evalúan a los colaboradores para conocer si están preparados profesionalmente para responder a los negocios que se hagan en el extranjero.					

Anexo 3: Baremación

V1: TRANSFORMACIÓN DIGITAL

1. Baremación de la V1:

- Máximo: $14(5) = 70$
- Mínimo: $14(1) = 14$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 70 - 14 = 56$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 56/3 = 18.667$

A. Baremación de la D1 de la V1: Evaluación de la capacidad de liderazgo

- Máximo: $4(5) = 20$
- Mínimo: $4(1) = 4$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 20 - 4 = 16$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 16/3 = 5.333$

B. Baremación de la D2 de la V1: Reimaginar el modelo de negocio

- Máximo: $3(5) = 15$
- Mínimo: $3(1) = 3$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 15 - 3 = 12$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 12/3 = 4$

C. Baremación de la D3 de la V1: Evaluación del equipo empresarial y técnico

- Máximo: $3(5) = 15$
- Mínimo: $3(1) = 3$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 15 - 3 = 12$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 12/3 = 4$

D. Baremación de la D4 de la V1: Evaluación de la infraestructura tecnológica

- Máximo: $2(5) = 10$
- Mínimo: $2(1) = 2$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 10 - 2 = 8$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 8/3 = 2.667$

E. Baremación de la D5 de la V1: Desarrollo de la estrategia para transformar a la empresa

- Máximo: $2(5) = 10$
- Mínimo: $2(1) = 2$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 10 - 2 = 8$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 8/3 = 2.667$

V2: ESTRATEGIAS EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

1. Baremación de la V2:

- Máximo: $11(5) = 55$
- Mínimo: $11(1) = 11$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 55 - 11 = 44$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 44/3 = 14.667$

A. Baremación de la D1 de la V2: Estrategias de mercado

- Máximo: $2(5) = 10$
- Mínimo: $2(1) = 2$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 10 - 2 = 8$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 8/3 = 2.667$

B. Baremación de la D2 de la V2: Estrategias logísticas

- Máximo: $3(5) = 15$
- Mínimo: $3(1) = 3$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 15 - 3 = 12$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 12/3 = 4$

C. Baremación de la D3 de la V2: Estrategias de colaboración

- Máximo: $3(5) = 15$
- Mínimo: $3(1) = 3$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 15 - 3 = 12$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 12/3 = 4$

D. Baremación de la D4 de la V2: Estrategias de control organizacional

- Máximo: $3(5) = 15$
- Mínimo: $3(1) = 3$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 15 - 3 = 12$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 12/3 = 4$

Anexo 4: Base de datos

N°	V1	V2	V1					V2				
			D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	
1	22	21	6	3	4	3	6	4	5	7	5	
2	38	35	13	4	5	8	8	6	11	9	9	
3	21	16	6	3	3	3	6	5	5	3	3	
4	17	15	4	4	3	3	3	3	4	5	3	
5	23	13	6	6	5	3	3	2	3	4	4	
6	67	42	19	14	14	10	10	7	12	10	13	
7	36	14	5	13	12	3	3	2	4	4	4	
8	43	25	9	8	12	7	7	5	7	7	6	
9	59	52	17	13	13	8	8	10	14	14	14	
10	21	19	5	5	5	3	3	4	6	5	4	
11	42	19	13	10	9	5	5	2	3	6	8	
12	52	15	17	5	12	9	9	4	4	3	4	
13	20	13	5	5	4	3	3	2	4	3	4	
14	39	27	6	13	8	4	8	5	8	7	7	
15	52	49	19	12	9	4	8	8	13	13	15	
16	44	38	12	9	9	7	7	7	10	11	10	
17	67	44	20	15	14	9	9	8	13	11	12	
18	36	36	10	8	8	5	5	7	9	11	9	
19	32	37	7	8	9	4	4	7	10	10	10	
20	14	11	4	3	3	2	2	2	3	3	3	
21	26	17	8	5	5	4	4	2	5	5	5	
22	18	11	6	5	3	2	2	2	3	3	3	
23	18	21	8	3	3	2	2	4	5	7	5	
24	18	21	8	3	3	2	2	4	5	7	5	
25	36	33	9	9	10	4	4	6	9	9	9	
26	22	16	9	4	5	2	2	5	5	3	3	
27	24	21	10	5	5	2	2	4	7	5	5	
28	24	13	6	5	5	4	4	2	3	3	5	
29	35	36	10	7	10	4	4	7	10	10	9	
30	14	11	4	3	3	2	2	2	3	3	3	
31	27	21	7	4	6	5	5	4	5	7	5	
32	58	39	20	14	10	7	7	6	11	9	13	
33	20	16	8	3	5	2	2	5	5	3	3	
34	27	15	10	6	5	3	3	3	4	5	3	
35	56	45	20	13	11	6	6	10	11	15	9	
36	59	42	18	13	12	8	8	7	12	10	13	
37	18	23	6	5	3	2	2	2	7	3	11	
38	49	25	10	9	12	9	9	5	7	7	6	
39	43	54	19	10	8	3	3	10	15	15	14	

40	32	19	6	8	8	5	5	4	6	5	4
41	42	11	13	10	7	6	6	2	3	3	3
42	57	53	11	14	14	9	9	10	14	15	14
43	28	13	5	7	6	5	5	2	4	3	4
44	46	23	6	13	11	8	8	4	7	5	7
45	62	43	20	15	11	8	8	8	13	13	9
46	39	38	15	6	8	5	5	7	10	11	10
47	59	44	14	13	14	9	9	8	13	11	12
48	40	36	14	8	8	5	5	7	9	11	9
49	48	37	13	10	11	7	7	7	10	10	10
50	25	11	15	3	3	2	2	2	3	3	3
51	26	17	8	5	5	4	4	2	5	5	5
52	16	11	5	4	3	2	2	2	3	3	3
53	16	21	6	3	3	2	2	4	5	7	5
54	18	21	8	3	3	2	2	4	5	7	5
55	48	33	13	11	10	7	7	6	9	9	9
56	20	16	6	5	5	2	2	5	5	3	3
57	16	21	4	3	5	2	2	4	7	5	5
58	24	13	6	5	5	4	4	2	3	3	5
59	41	36	14	5	10	6	6	7	10	10	9
60	41	21	16	9	6	5	5	4	5	7	5
61	51	39	17	10	10	7	7	6	11	9	13
62	16	16	4	3	5	2	2	5	5	3	3
63	40	15	10	9	9	6	6	3	4	5	3